

**DIRECTION GÉNÉRALE DES COLLECTIVITÉS
LOCALES (DGCL), MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR
CELLULE DE PROMOTION DES PLANS DE
DÉVELOPPEMENT ET DE COORDINATION
(CPPDC), PROVINCE D'ERRACHIDIA
ROYAUME DU MAROC**

ROYAUME DU MAROC

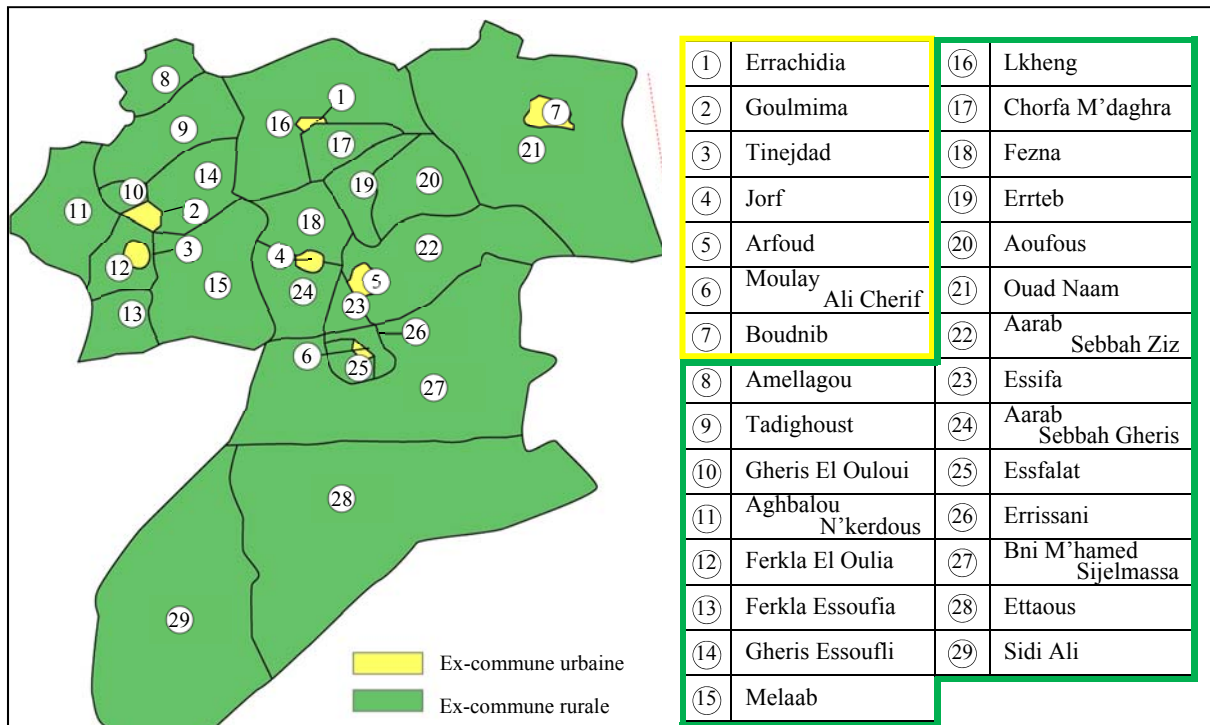
**PROJET POUR LE RENFORCEMENT DES
COMPETENCES EN DEVELOPPEMENT
RURAL DANS LA PROVINCE
D'ERRACHIDIA AU ROYAUME DU MAROC**

RAPPORT D'ACHÈVEMENT DE PROJET

AOÛT 2018

**AGENCE JAPONAISE DE COOPÉRATION
INTERNATIONALE
(JICA)**

NTC INTERNATIONAL CO., LTD.



Source : Réalisé par l'équipe du Projet d'après le Rapport final de « l'Étude sur le projet de développement rural dans la province d'Errachidia au Royaume du Maroc » (JICA, 2012). La distinction entre communes rurales et communes urbaines a disparu avec la révision de la loi en 2015.



Source : Equipe de Projet sur la base de la page Web du Ministère des Affaires étrangères et du Développement international de la France (<http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/dossiers-pays/maroc/>)

Carte des localités des zones ciblées et délimitation des communes

Photos des activités



Décembre 2014 : Comité de concertation



Février 2015 : Concertations avec une commune concernée par le Projet Pilote Communal



Avril 2015 : Visite avec les services concernés sur un site ciblé par le Projet Pilote Communal



Mai 2015 : Premier Comité de Pilotage Mixte



Janvier 2016 : Visite une piscine intérieure d'une autre commune



Avril 2016 : Enquête de la CPPDC dans les communes rurales



Avril 2016 : Formation des Présidents des communes sur le Projet Pilote Intercommunal



Avril 2016 : Interview par la télévision lors d'une formation pour les communes



Octobre 2016 : Visite une site des déchets



Novembre 2016 : Formation au PAC pour le personnel communal



Janvier 2017 : Deuxième Comité de Pilotage Mixte



Juillet 2017 : Deuxième formation au Japon (visite de la ville de Kawagoe)



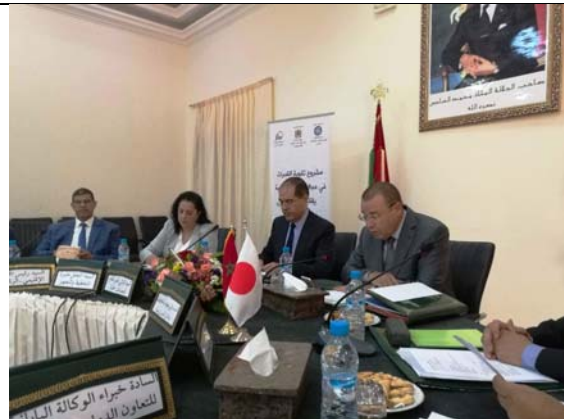
Juillet 2017 : Visite le site proposé de SPP à Ettaous



Novembre 2017 : Visite une site de la lampe solaire



Mars 2018 : Séminaire d'échanges techniques



Juin 2018 : Séminaire final

PROJET POUR LE RENFORCEMENT DES COMPETENCES EN DEVELOPPEMENT RURAL DANS LA PROVINCE D'ERRACHIDIA AU ROYAUME DU MAROC

Rapport d'achèvement de Projet

Tables des matières

| | |
|--|------------|
| Cartes des localités des zones ciblées et délimitation des communes | |
| Photos des activités | |
| Tables des matières | |
| Listes des tableaux et figures | |
| Tableau des abréviations | |
| | Page |
| CHAPITRE 1. APERÇU DU PROJET | 1-1 |
| 1.1 Aperçu de la zone cible et contexte du Projet | 1-1 |
| 1.2 Objectif du projet | 1-1 |
| 1.3 Aperçu du Projet | 1-2 |
| CHAPITRE 2. CONTENU DES ACTIVITÉS | 2-1 |
| 2.1 Activités du résultat attendu 1 | 2-1 |
| 2.1.1 Etablissement de la structure de mise en œuvre (Activités 1-1, 1-2) | 2-1 |
| 2.1.2 Organisation périodique du Comité de concertation (Activités 1-3, 1-4, 1-5) | 2-1 |
| 2.1.3 Elaboration du plan d'activités annuelles de la CPPDC (Activité 1-6) | 2-2 |
| 2.2 Activités du résultat attendu 2 | 2-5 |
| 2.2.1 Appui au Projet pilote Communal (Activités 2-1, 2-2, 2-5, 2-6, 2-7, 2-9, 2-10, 2-11, 2-12, 2-13) | 2-5 |
| 2.2.2 Appui à l'élaboration du Plan d'Action Communal (PAC) (Activités 2-3, 2-4, 2-14) | 2-17 |
| 2.2.3 Appui au renforcement des capacités des communes (Activité 2-8) | 2-18 |
| 2.2.4 Séminaire d'échanges techniques (Activité 2-15) | 2-20 |
| 2.3 Activités du résultat attendu 3 | 2-21 |
| 2.3.1 Sélection et planification du Projet pilote Intercommunal (Activités 3-1, 3-2, 3-3, 3-4, 3-5) | 2-21 |
| 2.3.2 Participation à l'atelier de Tiznit (Activité 3-6) | 2-22 |
| 2.3.3 Mise en œuvre du Projet Intercommunal (Activités 3-7, 3-8) | 2-22 |
| 2.4 Formations au Japon | 2-24 |
| 2.4.1 Première formation au Japon | 2-24 |
| 2.4.2 Deuxième formation au Japon | 2-24 |

| | |
|---|------------|
| 2.5 Activités de gestion du projet..... | 2-25 |
| 2.5.1 Organisation du premier Comité de Pilotage Mixte (CPM)..... | 2-25 |
| 2.5.2 Organisation du deuxième Comité de Pilotage Mixte (CPM)..... | 2-26 |
| 2.5.3 Séminaire final | 2-26 |
| CHAPITRE 3. PROBLÈMES À RÉSOUDRE/MOYENS/LEÇONS TIRÉES PAR LE PROJET | |
| 3-1 | |
| CHAPITRE 4. NIVEAU D'ATTEINTE DE L'OBJECTIF DU PROJET..... | 4-1 |
| 4.1 Niveau d'atteinte des résultats..... | 4-1 |
| 4.2 Niveau d'atteinte de l'objectif du Projet | 4-3 |
| 4.3 Niveau d'atteinte de l'objectif général | 4-4 |
| CHAPITRE 5. RECOMMANDATIONS EN VUE DE L'ATTEINTE DE L'OBJECTIF | |
| GÉNÉRAL 5-1 | |
| 5.1 Promotion au niveau des territoires..... | 5-1 |
| 5.1.1 Assurer la durabilité de la CPPDC | 5-1 |
| 5.1.2 Obtention d'un budget pour les projets | 5-1 |
| 5.1.3 Promotion du partage d'informations..... | 5-2 |
| 5.1.4 Synergie avec la société civile | 5-2 |
| 5.2 Promotion au niveau central..... | 5-3 |
| 5.2.1 Poursuite du renforcement des capacités des personnels communaux..... | 5-3 |
| 5.2.2 Nécessité de l'appui de la DGCL..... | 5-3 |
| Liste des tableaux et figures | |
| Tableau 1.1 Matrice de conception du Projet..... | 1-3 |
| Tableau 2.1 Calendrier de travail du plan des activités annuelles..... | 2-4 |
| Tableau 2.2 Tableau de sélection de la commune qui abritera le projet pilote..... | 2-5 |
| Tableau 2.3 Liste et montant prévisionnel des équipements | 2-9 |
| Tableau 2.4 Équipements et montants prévisionnels..... | 2-11 |
| Tableau 2.5 Liste des équipements et montants prévisionnels | 2-13 |
| Tableau 2.6 Division en phases..... | 2-13 |
| Tableau 2.7 Types de travaux et montants prévisionnels | 2-14 |
| Tableau 2.8 Division en lots..... | 2-14 |
| Tableau 2.9 L'avancement du SPP..... | 2-16 |
| Tableau 2.10 Aperçu de la formation au PAC et à la planification de projets | 2-18 |
| Tableau 2.11 Résultat des formations de renforcement des capacités pour les communes..... | 2-19 |
| Tableau 2.12 Contenu des 4 composantes de formations..... | 2-21 |

| | |
|---|------|
| Tableau 2.13 Activités en 4 phases | 2-22 |
| Tableau 2.14 Calendrier du voyage d'étude | 2-23 |
| Tableau 2.15 Résumé de la 1ère formation au Japon | 2-24 |
| Tableau 2.16 Résumé de la 2 ^{ème} formation au Japon | 2-24 |
| Tableau 3.1 Problèmes rencontrés dans la mise en œuvre du Projet et mesures apportées..... | 3-1 |
| Tableau 4.1 Liste des indicateurs des résultats et de leur niveau d'atteinte | 4-1 |
| Tableau 4.2 Liste des indicateurs de l'objectif du Projet et de leur niveau d'atteinte | 4-3 |
| Tableau 4.3 Liste des indicateurs de l'objectif général et leur niveau atteint..... | 4-4 |
| | |
| Figure 2.1 Image de conception d'un établissement polyvalent du type C (source : Ministère de la Jeunesse et des Sports) | 2-6 |
| Figure 2.2 Vue d'ensemble des installations et plans de la piscine couverte | 2-9 |
| Figure 2.3 Résultats de l'évaluation par les participants au moyen d'un questionnaire..... | 2-20 |

Documents annexes

1. Matrice de conception du projet
2. Organigramme du Projet
3. Plan d'activités détaillé
4. Résultats de l'envoi des experts de la JICA
5. Résultats des stagiaires reçus
6. Procès-verbal de la réunion du Comité de pilotage mixte (JCC)

Tableau des abréviations

| Abréviations | Anglais | Français |
|---------------------|---|---|
| ABH | Hydraulic Basin Agency | Agence de Bassins Hydrauliques |
| ANDZOA | National Agency on the Development of oasis zones and Argan | Agence Nationale pour le Développement des Zones Oasiennes et de l'Arganier |
| C/P | Counterpart | Homologue |
| CPPDC | Cell for Promoting Development Plan and Coordination | Cellule de Promotion des Plans de Développement et de Coordination |
| CTP | Provincial Technical Committee | Comité Technique Provincial |
| DCL | Division of Local Communities | Division des Collectivités Locales |
| DFCAT | Directorate of Training for Administrative and Technical Executives | Direction des Formations des Cadres Administratifs et Techniques |
| DGCL | General Directorate of Local Communities | Direction Générale des Collectivités Locales |
| DPE | Directorate of Planning and Equipment | Direction de la Planification et de l'Équipement |
| DRH | Human Resources Division | Division des Ressources Humaines |
| ENA | National Research Institute of Agriculture of Meknes | École Nationale d'Agriculture de Meknès |
| ETC | Communal Technical Team | Équipe Technique Communale |
| GDP | Gross Domestic Product | Produit intérieur brut |
| HDI | Human Development Index | Indice de développement humain |
| IPP | Inter-communal Polite Project | Projet Pilote Intercommunal |
| JCC | Joint Coordination Committee | Comité de pilotage mixte |
| JICA | Japan International Cooperation Agency | Agence Japonaise de Coopération Internationale |
| JTI | Japan Tobacco International | Japan Tobacco International |
| SD | Master Plan | Schéma Directeur |
| MJS | Ministry of Youth and Sports | Ministère de la jeunesse et des sports |
| ORMVAT | Regional Office for Agricultural Development of Tafilalet | Office Régional de Mise en Valeur Agricole du Tafilalet |
| PAC | Commune Action Plan | Plan d'Action Communale |
| PCD | Communal Development Plan | Plan de Développement de Commune |
| PD | Project Director | Directeur du projet |
| PDM | Project Design Matrix | Matrice de Conception de Projet |
| PPDR PRDP | Provincial Rural Development Plan | Plan Provincial de Développement Rural |
| R/D | Record of Discussion | Procès-verbal des discussions |
| SG | Secretary General | Secrétaire général |
| SPP | Single Commune Pilot Project | Projet Pilote Communale |
| UNDP | United Nation Development Program | Programme des Nations Unies pour le Développement |

Chapitre 1. Aperçu du Projet

1.1 Aperçu de la zone cible et contexte du Projet

Le Maroc est un royaume à monarchie constitutionnelle. C'est un carrefour de circulation important qui fait face à l'Europe et en est séparé par la Méditerranée. La croissance économique du Maroc dans les domaines de l'industrie ou du service ne cesse de monter avec l'arrivée des entreprises étrangères en autres, attirées par les avantages de la position géographique du pays. Le produit intérieur brut (PIB) en 2012 était le 6ème du continent africain et atteignait 9,6 milliards de dollars US selon les données recueillies avant le démarrage du projet en 2013. Bien que la Banque Mondiale classe le Maroc dans la catégorie des « Pays à revenu intermédiaire », il est classé au 130ème rang sur 187 pays selon l'indice de développement humain (IDH) du Programme des Nations unies pour le développement (PNUD) pour la même année. Ce rang est assez bas comparé aux pays voisins. Par ailleurs, la disparité entre les diverses régions était de plus en plus accentuée par le développement des zones urbaines essentiellement centrée sur les zones côtières. En effet, le taux de pauvreté en 2007 dans les milieux urbains était faible, à un taux de 4,8%. Or, celui du milieu rural, qui est de 14,4% reste encore à un niveau assez élevé. Ainsi, il existait de nombreuses personnes, surtout dans le milieu rural, qui ne bénéficiaient pas de la croissance économique du pays.

Dans la Province d'Errachidia ciblée par le présent Projet, il existait des zones où le taux de pauvreté dépassait 40% (voir la figure ci-dessus). La politique Japonaise d'appui au développement du Maroc considère « la correction de la disparité régionale et sociale » comme un des domaines principaux de la coopération. L'Agence Japonaise de Coopération Internationale (JICA) a appuyé le développement de la Province d'Errachidia de façon diligente ». Ainsi, entre 2009 et 2012, la JICA a réalisé une étude de coopération technique intitulée « Etude sur le projet de développement rural dans la province d'Errachidia (désignée ci-après comme « l'étude de développement ») ». Lors de cette étude, la JICA a soutenu 5 communes pilotes sélectionnées parmi les 22 communes rurales relevant de la Province d'Errachidia pour formuler leurs plans de développement communaux tout en réalisant le renforcement des compétences des organes administratifs au niveau de la commune, de la province et de la société civile, à travers la mise en œuvre des projets pilotes. Comme résultat de l'étude, un plan provincial de développement rural (PPDR) a été formulé pour la province d'Errachidia sous l'initiative de la partie marocaine.

L'importance du renforcement de la structure administrative pour le développement a été confirmée dans le cadre de l'étude de développement. Ainsi, l'étude de développement a recommandé la création d'une structure dans la Province d'Errachidia dédiée au suivi et l'évaluation du PPDR et des plans de développement communaux (PCD), et au développement des capacités des ressources humaines des personnes concernées au niveau de la province. C'est ainsi que la Cellule de Promotion des Plans de Développement et de Coordination (CPPDC) a été créée. S'agissant d'une première expérience pour la province, cette nouvelle structure a nécessité le renforcement de ses capacités en ressources humaines dans l'identification des rôles à jouer ou de la formation des ressources humaines dans le domaine de l'appui aux communes. La Province d'Errachidia a sollicité l'assistance pour le renforcement des capacités de la CPPDC du gouvernement japonais et la JICA a établi le cadre pour le Projet en envoyant deux missions d'étude pour l'établissement du plan détaillé en décembre 2012 et en juin 2013. Le procès-verbal des discussions a ensuite été signé en novembre 2013, et le présent Projet a vu le jour.

1.2 Objectif du projet

Ce projet, basé sur un PDM, vise à établir un modèle efficace de mise en œuvre de plan de développement rural par la province d'Errachidia à travers l'appui à la conduite de projets régionaux et communaux, contribuant ainsi à la diffusion et à l'utilisation du modèle de développement rural dans la province d'Errachidia et dans d'autres provinces.

1.3 Aperçu du Projet

La Matrice de conception du projet (Project Design Matrix, PDM) ou Cadre logique, qui indique les grandes lignes du Projet, a été modifiée deux fois jusqu'ici, et sa Version 1 est celle convenue avec la partie marocaine juste après le démarrage du Projet, en octobre 2014. Quant à la Version 2, étant donné que l'organisation et la gestion du Comité Technique Provincial (CTP), qui avaient été envisagées à l'origine comme dépendantes de la CPPDC, sont des prérogatives du Gouverneur, le présent Projet a été géré à travers un Comité de concertation, puis le Résultat 1 et les activités connexes concernant le CTP ont été discutés au cours du premier Comité de Pilotage Mixte du 27 mai 2015, et la modification du PDM a été approuvée. Par la suite, la question en suspens du positionnement de la CPPDC ayant été clarifiée en octobre 2016, les nouvelles orientations – dont l'élargissement à 5 communes du Projet Pilote Communal en vue de l'achèvement du présent Projet – ont été discutées au cours du deuxième Comité de Pilotage Mixte du 25 janvier 2017, et la modification du PDM en conséquence a été approuvée (Version 3). Cette Version 3 est indiquée plus bas dans les matériaux annexes avec les Versions 1 et 2.

Tableau 1.1 Matrice de conception du Projet

Version 3, le 25 janvier 2017

Titre du Projet : Projet pour le renforcement des compétences en développement rural dans la Province d'Errachidia
 Agence d'exécution : Direction générale des collectivités locales (DGCL), Ministère de l'Intérieur /
 Cellule de Promotion des Plans de Développement et de Coordination (CPPDC), Province d'Errachidia
 Groupe cible : Les cadres de la Province d'Errachidia, les collectivités territoriales et le tissu associatif et coopératif lié à la mise en œuvre du Plan de Développement de Commune (PCD)
 Période du Projet : 3 ans et 6 mois (octobre 2014 - mars 2018)
 Sites cibles: Province d'Errachidia

| Récit sommaire | Indicateurs vérifiables objectivement | Moyens de vérification | Hypothèses importantes |
|--|--|---|---|
| Objectif général | | | |
| Des méthodes d'appui planification et mise en œuvre des projets de développement communaux et intercommunaux, expérimentées dans la Province d'Errachidia, sont appliquées dans d'autres Provinces de la Région de Draa-Tafilalet. | 1) Une ou plusieurs provinces de la région organisent des visites d'échange à Errachidia afin de connaître leur expérience. 2) Au moins une province de la région a créé une CPPDC pour soutenir ses communes. | 1) Rapports sur les projets de la Province d'Errachidia. 2) Enquêtes au niveau de la DCL sur les provinces de la région. | |
| Objectif du Projet | | | |
| La capacité des communes en matière de planification, de mise en œuvre, de suivi, d'évaluation et de recherche de fonds pour les projets de développement sont renforcées par les efforts coordonnés de la CPPDC dans la Province d'Errachidia. | 1) Plus de 60% des communes admettent que leurs compétences en développement est améliorée par le biais des activités du projet. 2) Plus de 2 communes trouvent une source financière pour des projets de développement en raison de l'appui aux activités du projet. | 1) Résultat d'enquête 2) Fiche de suivi du projet | La politique et l'orientation du gouvernement marocain sur la Régionalisation avancée ne changent pas considérablement. |
| Résultats attendus | | | |
| 1. Le système de coordination entre les services extérieurs et les divisions de la province avec les communes est renforcé par le biais de la CPPDC pour appuyer efficacement ces dernières dans le processus de planification, de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation des projets de développement. | 1) Les réunions du comité de concertation se tiennent deux fois/an. 2) La CPPDC est officiellement positionnée dans la structure gouvernementale. | 1) Procès-verbal des réunions du comité de concertation 2) Fiche de suivi du projet | |
| 2. Le système d'appui de la province aux communes par le biais du CPPDC est renforcé pour permettre à celles-ci de mettre en œuvre des projets de développement suivant le cycle de gestion PDCA (Plan, Do, Check and Action). | 1) La CPPDC peut appuyer la formulation du PAC pour 5 communes/an. 2) La CPPDC peut organiser des séminaires et des formations pour 100 participants/an. | 1) Fiche de suivi du projet 2) Fiche de suivi du projet | |
| 3. La capacité de gestion de la CPPDC est renforcée pour permettre la mise en œuvre de projets intercommunaux. | 1) La CPPDC peut organiser des séminaires et des formations pour 60 participants/an. 2) La CPPDC peut organiser une visite d'échange d'expérience/an à un projet intercommunal. | 2) Fiche de suivi du projet 2) Fiche de suivi du projet | |

| Activités | Ressources | | Conditions externes |
|---|---|--|--|
| | (1) Partie japonaise | (2) Partie marocaine | |
| <p>1-1 Proposer des méthodes opérationnelles pour les services extérieurs et divisions devant être impliqués dans le projet de développement.</p> <p>1-2 Coordonner une réunion du Comité Technique Provincial (CTP) pour la constitution d'un Comité de concertation</p> <p>1-3 Constituer le comité de concertation pour accompagner les communes dans la mise en œuvre des projets de développement</p> <p>1-4 Organiser des réunions régulières du comité de concertation</p> <p>1-5 Effectuer le suivi de l'assistance technique du comité de concertation</p> <p>1-6 Clarifier et réviser les tâches et les missions de la CPPDC pour le développement communal en tenant compte de l'approche du bas vers le haut.</p> | <p>(a) Envoi des experts</p> <p>- Chef d'Équipe / Gestion de l'Organisation</p> <p>- Développement régional / Planification, Suivi, Surveillance et Évaluation</p> <p>(b) Stage de formation</p> <p>Le plan détaillé des stages de formation au Japon ou dans d'autres pays sera déterminé ultérieurement.</p> <p>(c) Machines et matériels</p> <p>Le plan détaillé des machines et du matériel sera déterminé ultérieurement.</p> <p>Les apports autres que ceux mentionnés ci-dessus seront déterminés au besoin par le biais de consultations mutuelles entre la JICA et la Province au cours de la mise en œuvre du Projet.</p> | <p>(a) Rémunérations des personnels engagés dans le projet</p> <p>(b) Espace de bureau convenable avec les équipements nécessaires;</p> <p>(c) Fourniture ou remplacement des machines, équipements, instruments, véhicules, outils, pièces de rechange et d'autres matériaux nécessaires à la mise en œuvre du Projet autre que le matériel fourni par la JICA;</p> <p>(d) Tous les moyens nécessaires à la mise en œuvre du projet;</p> <p>(e) Dépenses nécessaires pour le transport des machines et matériels importés ainsi que pour leur entretien</p> | |
| <p>2-1 Sélectionner une commune cible.</p> <p>2-2 Définir les rôles des organes communaux chargés de la planification et la mise en œuvre des projets communaux.</p> <p>2-3 Appuyer la formulation du Plan Communal de Développement (PCD) et/ou Plan d'Action et suivre sa mise en œuvre.</p> <p>2-4 Tenir une réunion annuelle pour le suivi du PAC par la CPPDC.</p> <p>2-5 Sélectionner des communes cibles additionnelles.</p> <p>2-6 Sélectionner des projets pilotes dans les communes cibles.</p> <p>2-7 Appuyer ces communes cibles à acquérir le financement des projets pilotes.</p> <p>2-8 Organiser des formations sur la gestion des projets de développement conformément au cycle de gestion PDCA en faveur des personnes concernées au niveau provincial et communal, et établir un système de formation pour appuyer les communes.</p> <p>2-9 Appuyer l'élaboration du plan de mise en œuvre des projets pilotes.</p> <p>2-10 Effectuer le suivi des projets pilotes.</p> <p>2-11 Examiner les projets pilotes périodiquement par le comité de concertation.</p> <p>2-12 Évaluer les projets pilotes.</p> <p>2-13 Analyser les leçons apprises des projets pilotes.</p> <p>2-14 Organiser des séminaires sur la mise en œuvre de PCD et/ou Plan d'Action conformément à la méthode PDCA.</p> <p>2-15 Organiser des échanges techniques pour présenter les bonnes pratiques aux autres provinces dans la Région de Draa-Tafilalet.</p> | | | Préconditions |
| <p>3-1 Analyser des cas et les lois relatives aux projets intercommunaux.</p> <p>3-2 Déterminer un projet pilote.</p> <p>3-3 Clarifier le rôle des entités et institutions associées au projet intercommunautaire.</p> <p>3-4 Mettre en œuvre les procédures juridiques prévues par la Charte communale en matière de projet intercommunal.</p> <p>3-5 Entreprendre des formations sur la base du projet pilote aux personnes concernées dans la province et les communes.</p> <p>3-6 Organiser des voyages d'études auprès des organismes ayant réussi des projets intercommunaux.</p> <p>3-7 Organiser des séminaires sur le renforcement des compétences pour le projet intercommunal.</p> <p>3-8 Organiser des échanges techniques pour présenter les bonnes pratiques aux autres provinces dans la Région de Draa-Tafilalet.</p> | | | <p>Le Gouverneur affecte suffisamment de personnel actif pour promouvoir les PCD et leur budget dans la Province d'Errachidia.</p> |

Chapitre 2. Contenu des activités

2.1 Activités du résultat attendu 1

2.1.1 Etablissement de la structure de mise en œuvre (Activités 1-1, 1-2)

La CPPDC (Cellule de Promotion des Plans de Développement et Coordination), l'organisation homologue, a été créée à l'initiative de l'équipe précédente de la JICA et validée par le gouverneur et secrétaire général de l'époque avec 5 membres. Cependant, son statut n'étant pas clairement désigné, la cellule était pratiquement inactive et le nombre de personnel a été réduit à 1 personne. D'autre part, la CPPDC était à l'origine un organisme placé sous l'autorité directe du Secrétaire Général, et alors même qu'elle nécessitait les approbations de ce dernier pour les différentes activités, son emploi du temps très chargé l'empêchait quasiment de consacrer du temps aux concertations, avec pour résultat une faible progression des activités. Pour ces raisons, en résultat de trois interventions auprès du Secrétaire Général, l'effectif de la CPPDC est passé à 2 personnes à partir de juillet 2016, puis elle a été officiellement positionnée sous l'autorité de la Division des Collectivités Locales (DCL) en octobre 2016. Son système est établi autour du chef de la DCL, du Chef de Service à la DCL en charge de la CPPDC, et de deux responsables. Un système permettant tout juste de conduire les activités est donc maintenu, même s'il est insuffisant.

2.1.2 Organisation périodique du Comité de concertation (Activités 1-3, 1-4, 1-5)

Au Maroc, où l'administration est structurée verticalement, la compréhension et l'approbation des responsables de la province et des autres services est essentielle pour que la CPPDC et les experts de la JICA puissent démarrer les activités. Par conséquent, dans le PDM initial, le plan prévoyait que la CPPDC conduirait le processus de prise de décision du Projet à travers l'organisation de réunions du CTP. Or, les débats du CTP atteignent même les points de la gestion de la sécurité, et l'organisation et la gestion d'un tel comité étant de la compétence du Gouverneur, il a été mis en évidence que la gestion et l'organisation par la CPPDC n'était pas réaliste. C'est pourquoi, il a été décidé de créer un Comité de concertation dont l'existence est limitée à la fin du Projet conformément à la proposition du Gouverneur pour mettre en œuvre les activités. Les réalisations des discussions du comité de concertation menées jusqu'à maintenant sont montrés ci-dessous.

| Date | Lieu de discussion et interlocuteur | Résumé |
|--------------------|--|--|
| 28 janvier 2015 | 1 ^{re} réunion du Comité de concertation | Le résumé du Projet a été expliqué à un grand nombre de personnes concernées, cependant l'équipe de Projet a procédé encore une fois à l'explication du cadre et de la synthèse du Projet en demandant des commentaires sur les critères de sélection du projet pilote. Les membres de l'équipe ont par ailleurs expliqué qu'ils visiteront les personnes concernées pour collecter les données. Les participants, durant les différentes occasions, étant variés et arbitraires, il y a eu des questions et des commentaires n'apportant pas de réels avancements, toutefois il y a eu des participants exprimant qu'ils avaient commencé à comprendre enfin le contenu du présent Projet. En ce qui concerne les critères de sélection de la commune pilote, le consentement de l'ensemble des participants n'ayant pas pu être obtenu, il a été décidé d'organiser une rencontre de ré-explication et de discussions avec les personnes concernées. |
| Le 20 février | 2 ^{ème} réunion du Comité de concertation | La commune dans laquelle le projet pilote doit être réalisé, a été sélectionnée selon les informations obtenues par les personnes concernées |
| Le 14 avril | 3 ^{ème} réunion du Comité de concertation | Cette réunion a été organisée pour partager les informations sur le Projet Pilote Communal avec les services concernés et pour discuter sur l'appui financier. |
| Le 17 janvier 2017 | 4 ^{ème} réunion du Comité de concertation | Depuis que la CPPDC a été formellement positionnée sous le DCL en octobre 2016, une orientation pour augmenter les communes à appuyer a été accordée. Le comité de concertation a eu lieu afin de formaliser |

| Date | Lieu de discussion et interlocuteur | Résumé |
|-------------|--|--|
| | | l'augmentation des communes Er-Rissani et Ettaous pour l'appui technique. L'ajout a été approuvé après discussion. |
| Le 20 avril | 5 ^{ème} réunion du Comité de concertation | L'ajout de 2 communes supplémentaires a été approuvé, et le contenu du Projet Pilote Communal a été discuté pour 4 communes en tout. Les représentants des 4 communes ont expliqué chacun leur Projet Pilote Communal, et chacun de ces projets a été généralement approuvé par le Comité de concertation. En conséquence, la CPPDC a pris l'initiative d'appuyer leur mise en œuvre quant à l'obtention des budgets, les études supplémentaires, etc. |

2.1.3 Elaboration du plan d'activités annuelles de la CPPDC (Activité 1-6)

Voici comment ont été définis, dans le cadre du système de mise en œuvre du Projet et des activités liées à celui-ci, les fonctions de la CPPDC et les objectifs de ses activités :

- Objectifs généraux de la CPPDC
 1. Œuvrer pour une prise de conscience par les décideurs (élus) des communes de l'intérêt majeur de la planification pour la réalisation des projets de développement ;
 2. Œuvrer pour l'intégration de la population locale dans la prise de décision concernant son développement ;
 3. Impulser des projets de territoires permettant les effets de synergie, de subsidiarité et de mutualisation des efforts entre des groupes de communes voisines (intercommunalité) ;
- Objectifs spécifiques de la CPPDC
 - 1) La construction d'un « intérêt général local » porté par l'institution communale et supporté par les autres acteurs locaux et organisations de base.
 - 2) Le renforcement des capacités de maîtrise d'ouvrage communale
 - 3) Le développement et l'animation des partenariats entre les collectivités locales voisines (intercommunalité autour de la gestion d'un patrimoine ou intérêt commun).
 - 4) L'harmonisation des attentes et besoins des populations et acteurs économiques locaux avec les plans de développement de niveau supérieur (provincial, régional et national)
 - 5) Bénéficier des clauses avantageuses contenues dans les différentes conventions internationales signées par le Maroc en matière de développement et de droits humains (environnement, femme, enfant etc.).

En tant que plans d'activités contribuant aux objectifs de la CPPDC présentés ci-dessus, nous avons discuté du rôle de cette cellule qui devrait être assumé, et le côté marocain a élaboré le plan de travail annuel de la CPPDC pour 2018 (tableau 2.1). Les quatre contenus principaux du plan de travail sont les suivants. Lors du séminaire final tenu le 21 juin 2018, les participants ont confirmé que la CPPDC poursuivrait ces activités sous la supervision de la DCL.

(1) Appui à la préparation du PAC

La CPPDC suivra l'avancement de la préparation des Plans d'Action Communaux (PAC) dans les communes et demandera la révision nécessaire pour les PAC complétés. Dans la situation présente où la Direction Generale des Collectivites Locales (DGCL) n'a pas terminé la confection du guide de formulation des PAC, la plupart des communes ont demandé une formation sur cette formulation. Par conséquent, la CPPDC va appuyer la préparation des PAC des communes par le biais de séminaires et de formations.

(2) Appui au SPP

Pour la mise en œuvre du SPP, la CPPDC guidera la formulation du projet à partir des demandes des résidents de la commune, et appuiera l'enquête préliminaire pour collecter les informations nécessaires. Par la suite, la CPPDC jouera le rôle de médiateur entre les communes et les nombreux bailleurs pour obtenir les fonds pour le projet. Puisque l'année fiscale s'étend de janvier à décembre, la CPPDC appuiera la préparation du PAC et la demande de financement pour permettre à la commune d'appliquer pour le budget de septembre à novembre.

(3) Formation pour les communes

Bien que le renforcement des capacités du personnel communal soit nécessaire à mesure que le processus de décentralisation progresse, il n'a pas été bien mené. Afin d'améliorer cette situation, la CPPDC va collaborer avec la Direction de la Formation des Cadres Administratifs et Techniques (DFCAT) et la Division des Ressources Humaines (DRH) de la province.

(4) Organiser des séminaires

Afin d'étendre les connaissances sur les appuis à la préparation des PAC et concernant le SPP à l'intérieur et à l'extérieur de la province, la CPPDC va organiser des séminaires dans la province ; notamment un séminaire d'échange technique, un séminaire final, etc.

Tableau 2.1 Calendrier de travail du plan des activités annuelles

| Calendrier Détaillé | | En juin 2018 | | | | | | | | | | | |
|---|----------------------|--------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|
| Activités | Timing | 2018 | | | | | | | | | | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| 2.2.1 Appui à la préparation du PAC | | | | | | | | | | | | | |
| (1) Suivi de l'avancement de préparation des PAC (liste sur le contrôle de l'avancement des PAC) | Toute l'année | | | | | | | | | | | | |
| (2) Etude des PAC complétés par les communes pour le visa du Wali, | Toute l'année | | | | | | | | | | | | |
| (3) Appui technique pour les communes qui n'ont pas élaboré leur PAC | Toute l'année | | | | | | | | | | | | |
| 2.2.2 Appui aux projets pilotes dans les Communes cibles | | | | | | | | | | | | | |
| (1) Appuyer les communes à préparer les documents nécessaires pour les Projets Pilotes (Documents du projet) | Jusqu'à juillet 2018 | | | | | | | | | | | | |
| (2) Discuter de l'appui budgétaire aux projets pilotes avec les partenaires concernés | Jusqu'à juillet 2018 | | | | | | | | | | | | |
| (3) Résumer les acquis du processus des projets pilotes | De mai à juin 2018 | | | | | | | | | | | | |
| 2.2.3 Formations au profit des Communes | | | | | | | | | | | | | |
| (1) Mise en œuvre des formations pour les personnes communal | Jusqu'à juin 2018 | | | | | | | | | | | | |
| 2.2.4 Séminaires | | | | | | | | | | | | | |
| (1) Organiser le séminaire pour l'échange d'expériences sur les PAC | Janvier 2018 | | | | | | | | | | | | |
| (2) Organiser le séminaire d'échange d'expériences pour présenter les bonnes pratiques aux autres provinces de la région de Daraa-Tafilalet | Mars 2018 | | | | | | | | | | | | |
| (3) Organiser le séminaire de clôture | Jun-18 | | | | | | | | | | | | |

2.2 Activités du résultat attendu 2

2.2.1 Appui au Projet pilote Communal (Activités 2-1, 2-2, 2-5, 2-6, 2-7, 2-9, 2-10, 2-11, 2-12, 2-13)

Un seul projet pilote communal était prévu au départ. Il s'agissait de construire un complexe sportif et culturel dans la commune de Ferkla El Oulia. Cependant, le financement posant problème et le projet ne pouvant avancer, les perspectives d'acquisition d'expérience par la CPPDC se sont montrées insuffisantes. Pour cette raison, les deux communes d'Errissani et d'Ettaous ont été ajoutées à partir d'août 2016, puis encore les deux communes d'Errteb et de Ferkla Essoufla à partir de janvier 2017, portant au final le nombre de projets pilotes communaux objets de l'appui à un total de cinq. On trouvera ci-dessous des explications sur la teneur des activités des projets pilotes communaux, commune par commune :

(1) Ferkla El Oulia

Afin de sélectionner la commune ciblée pour le SPP, le gouverneur a suggéré de mettre sur pied une organisation pratique. Par conséquent, le 1er comité de consultation a eu lieu le 28 janvier 2015 et l'équipe du projet a expliqué les grandes lignes du projet, les critères de sélection pour le projet pilote et le plan pour recueillir les informations nécessaires. Au 2e comité de concertation du 20 février 2015, la commune dans laquelle le Projet pilote serait réalisé a été sélectionnée sur la base des informations obtenues par les discussions avec les services concernés tels que les antennes de divers services centraux dans la Province d'Errachidia. Les capacités des Equipes Techniques Communales (ETC) et des associations étant importantes lors de la mise en œuvre des actions/activités au niveau des communes, les capacités des ETC de toutes les communes ont été évaluées et classées en trois catégories par les services concernés tout en évaluant l'existence d'association dont les activités sont vives ou des antennes des divers services concernés. Le tableau suivant montre le résultat de ces évaluations. Il est à noter que les quatre communes visées dans le cadre de l'étude de développement ont été exclues.

Tableau 2.2 Tableau de sélection de la commune qui abritera le projet pilote

| No. | Communes | ETC Evaluation | | | | | | | | | Tissu Associatif | Représentativité Services extérieurs |
|-----|-------------------------|----------------|-------|------|-----------|--------|-----|-----|----|-------|------------------|--------------------------------------|
| | | Tourisme | Santé | ONEP | Edu. Nat. | ORMVAT | DCL | DAS | DT | TOTAL | | |
| 1 | CR TADIGHOUST | 2 | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 2 | 2 | 9 | Faible | Faible |
| 2 | CR MELLAB | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 4 | Moyen | Moyen |
| 3 | CR AGHBALOU NKERDOUS | 2 | 0 | | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 6 | Faible | Faible |
| 4 | CR FERKLA EL OULIA | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 14 | Moyen | Moyen |
| 5 | CR RISSANI | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 13 | Faible | Moyen |
| 6 | CR TOUZ | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 13 | Faible | Moyen |
| 7 | CR ES SFALET | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 10 | Faible | Moyen |
| 8 | CR BNI M'HMED SIJILMASA | 1 | 0 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 9 | Faible | Moyen |
| 9 | CR AARB SBBAH ZIZ | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 10 | Moyen | Moyen |
| 10 | CR AARB SBBAH GHRISS | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 0 | 1 | 0 | 8 | Faible | Moyen |
| 11 | CR FEZNA | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 10 | Faible | Moyen |
| 12 | CR GHRIS SOUFLI | 1 | 1 | | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 9 | Faible | Faible |
| 13 | CR AOUFOUS | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 10 | Moyen | Moyen |
| 14 | CR RTEB | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 13 | Faible | Moyen |
| 15 | CR Es-Sifa | 1 | 0 | 2 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 7 | Moyen | Moyen |
| 16 | CR FERK ES-SOUFLA | 1 | 1 | | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 11 | Faible | Moyen |

NB: Notes attribuées aux ETC (Equipes techniques communales)

2= Bonne

1=Moyenne

0= Mauvaise

ONEP (Office National de l'EAU Potable)

DAS (Division des Affaires Sociales)

DT (Division Techniques)

Suite à cette procédure de sélection, la commune de Ferkla El Oulia a été sélectionnée officiellement en tant que commune qui abriterait le Projet Pilote Communal à l'occasion de la 2ème réunion du Comité de concertation du 20 février 2015. La discussion avec cette commune a eu lieu le 6 mars durant laquelle l'aperçu du présent Projet, la méthode de sélection de cette commune pour la mise en œuvre du projet pilote communal etc. ont été expliqués par la CPPDC. Le Président de la commune a décidé de discuter au sein de la commune, avec les organisations civiles et les autres personnes concernées afin de sélectionner un projet prioritaire parmi ceux proposés dans le PCD au bout d'environ 10 jours.

L'équipe de Projet a reçu l'ébauche du Projet pilote de la commune concernée avec un peu de retard par rapport au délai communiqué préalablement. Ce que souhaitent les habitants est la réalisation d'un centre culturel intégré. Ainsi, un établissement intégré dédié à la culture et au sport qui garde un fonctionnement social a été planifié dans leur projet. Par suite de la remise de l'ébauche du Projet pilote, le Président de la commune et les représentants des organismes concernés (le Bureau du Secrétaire général de la Province d'Errachidia, le Ministère de l'Education Nationale, le Ministère de la Jeunesse et des Sports, le Ministère de l'Emploi et des Affaires Sociales et POT) se sont consultés le 30 mars. Il a été confirmé que la commune s'occupera de la planification et de la conception de l'établissement et que le Projet s'occupera de la recherche de financement. Les représentants des départements ministériels ont proposé qu'il était éventuellement possible de le financer si le projet pilote proposé était conforme aux politiques de ces départements ministériels.

Le contenu des discussions qui ont eu lieu le 30 mars à la CPPDC a été partagé avec les autres organismes/organisations

concernés en organisant la 3ème réunion du Comité de concertation le 14 avril. Le représentant du Ministère de la Jeunesse et des Sports (MJS) a évoqué que le MJS a la possibilité de financer la moitié du coût de construction du centre culturel intégré qui est candidat pour le projet pilote pendant cette réunion. Les autres participants ont exprimé leurs opinions que les divers services concernés peuvent apporter leurs appuis aux activités visant



Figure 2.1 Image de conception d'un établissement polyvalent du type C (source : Ministère de la Jeunesse et des Sports)

à améliorer la qualité de ce centre culturel intégré telles qu'une salle de consultation, une salle de la prière, un espace de vente des produits artisanaux ou une bibliothèque.

L'équipe de Projet a visité avec les membres du Comité de concertation le site prévu afin de vérifier la propriété du terrain, l'environnement entourant ou le plan d'utilisation de la terre etc. Il a été confirmé que le terrain proposé pour la construction de ce centre ne pose pas de problème pour la construction d'un tel centre.

Bien que la commune concernée et le sommaire du projet pilote soient déterminés, la partie homologuée a évoqué le problème de la possibilité que le centre soit géré directement par le Ministère de la Jeunesse et des Sports, donc ne contribuerait pas au renforcement de la capacité de la commune si la construction du centre est réalisée avec la prise en charge de la moitié du coût de construction par le Ministère de la Jeunesse et des Sports. Ainsi, les informations ont été collectées auprès du Délégué Provincial du MJS le 18 mai. Selon lui, la procédure est que la commune met la moitié des fonds du coût sur un compte bancaire et le MJS effectue la planification détaillée, la conception et les travaux d'approvisionnement relatifs aux travaux de construction. Ce ministère ayant un modèle fixe (A-E types de normes d'installation en fonction de l'échelle) pour ce type d'assistance, le projet est à réaliser sous l'initiative

directe du MJS du niveau central et il est difficile d'intégrer la commune dans cette procédure. La discussion entre le Ministre et le Gouverneur est nécessaire pour la modification de cette procédure. D'un autre côté, l'équipe de Projet a discuté avec le Président de la commune avant la réunion du Comité de pilotage mixte du 27 mai. Pendant les discussions, l'équipe de Projet a communiqué le contenu expliqué par le Directeur Provincial du MJS (la gestion sera directement assurée par le MJS s'il prend en charge la moitié du coût de construction). Le Président de la commune a décidé qu'il demandera d'abord une négociation entre le Ministre et le Gouverneur pour que la commune puisse prendre l'initiative du projet pilote, et si cette possibilité n'existe pas, la commune devra rechercher une autre source de financement. Lors de la discussion avec le Directeur Provincial du MJS, il a été décidé que la CPPDC établira l'ébauche de l'accord en collaboration avec la commune et le MJS, bien que le modèle (formulaire) de l'accord soit fourni par le Directeur Provincial du MJS, pour le remettre au siège du MJS de Rabat pour demander l'attribution du budget de l'année suivante. Le contenu de l'ébauche de l'accord a été discuté une nouvelle fois le 19 et le 22 juin entre la CPPDC, le Président de la commune, le Directeur Provincial du MJS et le représentant de la Division des collectivités locales (DCL) pour le finaliser. Ainsi, il a été décidé que la DCL s'occuperait de la finalisation de la forme.

Quant au financement, même si le MJS prend en charge la moitié de la somme, la commune devra prévoir l'autre moitié du budget. L'équipe de Projet a donc discuté le 10 juin avec le Directeur de l'Agence Nationale pour le Développement des Zones Oasiennes et de l'Arganier (ANDZOA) à Errachidia qui pourrait éventuellement apporter un appui important. Bien que le Directeur ait promis la prise en charge d'une partie du budget, il a dit qu'il devrait examiner le montant en fonction du contenu du Projet pilote et de l'impact lié à sa réalisation.

En août, les homologues ont demandé la permission urgente d'une mission auprès du Secrétaire général pour présenter la requête relative à l'attribution du budget dans le cadre du budget de l'année suivante du MJS. Or, n'ayant pas pu obtenir cette permission, ils ont dû reporter la présentation de la requête. La prise de contact avec la commune étant difficile pour cause d'élections régionales et communales dont le vote était prévu le 4 septembre, toute discussion y compris celle avec l'ETC est devenue impossible.

Par ailleurs, en ce qui concerne les élections régionales et communales, il a été mis en évidence qu'il serait difficile de reprendre les activités avec la commune dès le début du mois d'octobre étant donné que la sélection du nouveau Président de la commune et la mise en place du nouveau conseil communal ne pourra se faire avant la fin du mois de septembre. D'autant plus que le Secrétaire général, qui est le directeur du Projet, étant très occupé du fait de l'élection des sénateurs prévue le 2 octobre, la reprise des activités était impossible. Les activités du présent Projet ont donc dû être suspendues pendant la période de mi-septembre à fin octobre.

Une réunion de discussion dans la commune ciblée a été organisée le 5 novembre afin de suivre le Projet pilote dont les activités ont dû être suspendues pendant une période importante à cause des élections. Le but de cette réunion était d'expliquer de nouveau le présent Projet aux principales personnes concernées ayant remplacé ceux qui étaient à ces postes après les élections. A la suite de cette séance d'explication, la partie de la commune a compris l'importance du Projet et a exprimé sa volonté de reprendre les activités pour la réalisation du Projet pilote.

Une réunion officielle a eu lieu le 26 janvier 2016 entre l'équipe de projet et la Commune Ferkla El Oulia. Le fonctionnaire de la commune voulait rendre l'installation sportive multifonctionnelle en incluant : une bibliothèque, l'école maternelle, l'atelier d'artisanat, salle de prière, et le parc de jeu. La CPPDC a recommandé au fonctionnaire de se concentrer sur la fonction standard de l'installation sportive, puisqu'il y a également plusieurs installations et d'autres fonctions qui peuvent être ajoutées à l'avenir.

Le 17 février, l'équipe du projet a ensuite reçu de la commune l'ébauche de la fiche du projet¹ qui décrit le contenu du projet, y a apporté les corrections nécessaires et le document a été envoyé au ministère de

¹ Le document comprenant les grandes lignes du projet, le coût estimé et le détail.

la Jeunesse et des Sports.

Par ailleurs, le 3 mars, le contenu du plan du projet a été discuté dans le conseil de la commune et élargi à l'échelle de 10 millions de dirhams. La fiche de projet révisée a été envoyée au Ministère pour demande du budget. Les consentements préliminaires ont été verbalement obtenus auprès du Ministère (50%) et DGCL (15%).

En avril, La CPPDC et les responsables de la commune ont tenu une réunion pour expliquer le plan au Wali/gouverneur et au SG pour obtenir l'approbation. Une fois celle-ci réalisée, le Wali/gouverneur a approuvé la version définitive de la fiche de projet et a demandé à la commune de soumettre le document officiellement au ministère et à la DGCL.

En juin, les responsables de la commune et l'équipe du projet ont visité le ministère et la DPE de la DGCL avec un membre de la CPPDC qui a expliqué la fiche du projet. Les commentaires reçus étaient; l'estimation détaillée des coûts en fonction de l'état du site doit être faite, le ministère devrait participer à l'entretien après l'achèvement en raison de la grande échelle de l'établissement. Les responsables de la commune et l'équipe du projet ont visité le ministère de Jeunesse et Sport. Le responsable au ministère de J&S a donné ses instructions pour préparer l'accord signé, et la donnée son accord de principe pour verser la moitié du coût total dans un compte bancaire et a convenu d'allouer MAD 6,4 millions au total, dont la moitié en 2017 et l'autre moitié en 2018. Afin d'éviter toute influence politique, le ministère sera en charge des travaux de construction jusqu'à l'achèvement. L'accord sera préalablement vérifié par le Ministère.

En juillet, L'équipe de projet, les responsables de la commune et le chef de service de la planification de la Direction de la Planification et de l'Équipement (DPE) à la DGCL ont tenu une réunion pour discuter de 15% du coût du projet une fois que DPE a accepté. Il a été convenu que la commune soumettrait un document pour expliquer la dernière communication pour approbation du directeur général de la DGCL. La personne en charge du projet dans la DGCL a demandé la présentation d'une lettre de demande au directeur général de la DGCL de la commune et la CPPDC a appuyé la rédaction du document.

La commune Ferkla El Oulia a informé le 6 Février 2017 qu'ils ont reçu une lettre de l'ANDZOA qui acceptait de financer une partie du coût du projet de la commune. C'est une étape régulière dont il a été décidé de poursuivre les discussions sur les conditions détaillées.

Bien que le contenu du SPP ait été déterminé et que son budget semblait être presque assuré, le processus d'harmonisation entre les volontés exprimées par le Ministère de la Jeunesse et des Sports, qui entend gérer l'installation directement, et par la commune, qui veut en faire une nouvelle source de revenus, se poursuit.

Pour la prochaine étape, la commune conviendra du mode de gestion avec le MJS, et le document d'accord pour le financement sera signé entre le MJS et DGCL. Compte tenu du type de projet, à savoir la construction et la gestion de l'installation sportive multifonctionnelle, et l'existence d'un modèle fixe du ministère concerné, le projet sera mis en œuvre et géré principalement par le ministère.

On trouvera ci-dessous une présentation résumée de ce projet :

Tableau 2.3 Liste et montant prévisionnel des équipements

| Équipements | Sup. (m ²) | Prix unitaire (DH) | Montant (DH) |
|--|------------------------|--------------------|--------------|
| Accueil | 20 | 5.000 | 100,000 |
| Administration | 50 | 5.000 | 250,000 |
| Jardin d'enfants | 50 | 5.000 | 250,000 |
| Centre de la jeunesse (salle de lecture, informatique ...) | 150 | 5.000 | 750.000 |
| Ateliers (8 salles de 20 m ²) | 160 | 5.000 | 800.000 |
| Salles polyvalentes (02 salles de 100 m ² incluant une salle dédiée aux sports de combat) | 200 | 5.000 | 1.000.000 |
| Salle de conférence de 100 m ² | 100 | 5.000 | 500.000 |
| Vestiaires H/F (sanitaires, douches...) | 80 | 5.000 | 400.000 |
| Terrain de sport (handball, basketball, volleyball, tennis, mini football) | 1.000 | 400 | 400.000 |
| Surfaces vertes | 2.000 | 150 | 300.000 |
| Sentiers en plein air | 1.500 | 300 | 450.000 |
| Mur d'enceinte | 300 | 700 | 210.000 |
| Piscine semi-olympique à ciel ouvert | | 1.000.000 | 1.000.000 |
| TOTAL | | | 6.410.000 |

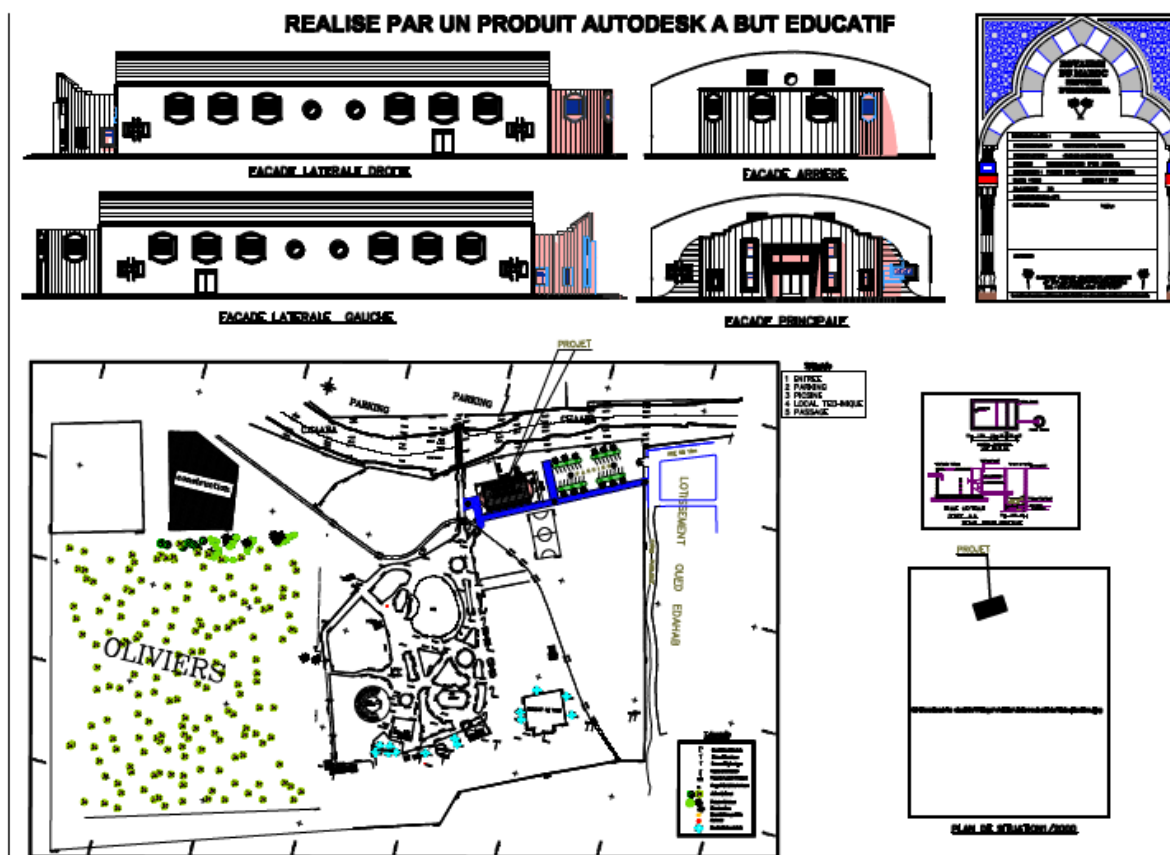


Figure 2.2 Vue d'ensemble des installations et plans de la piscine couverte

(2) Errissani

Sous la présidence du Wali, une réunion avec le SG, chef de la DCL et des membres de la CPPDC a eu lieu le 16 août 2016. L'équipe de projet de la JICA a expliqué le cadre du projet et les progrès réalisés, puis les participants ont accepté que les 2 communes de Errissani et Ettaous soient ajoutées en tant que projet pilote communal. En conséquence de quoi, l'expert de la JICA a expliqué le but des visites et les communes ont accepté l'idée. Les communes ont soumis des listes de projets, de sorte que l'équipe du projet puisse sélectionner les projets à appuyer compte tenu du contenu.

Le 4e Comité de concertation s'est tenu en janvier 2017 et l'appui aux 2 communes d'Errissani et diEttous a officiellement. En conséquence de quoi, l'équipe du projet a visité les 2 communes pour l'échange d'opinions et la visite sur place. Er-Rissani avait un plan pour installer des lampadaires solaires couvrant 4 ksars autour d'un lycée dans la banlieue de la ville et à ce moment-là, aucune étude n'avait encore été menée. La situation est résumée comme ci-dessous.

| Résumé du projet | |
|--|---|
| Afin d'assurer la sécurité des déplacements jusqu'au lycée en particulier pour les filles, la commune veut installer des lampadaires solaires pour couvrir 4 ksars. En fait, l'éclairage existant déjà dans certaines parties, mais le coût de l'électricité est trop élevé, donc la commune veut le remplacer par l'énergie solaire. Il a été cité qu'il y a une pompe d'irrigation d'énergie solaire à proximité, donc les panneaux solaires seront maintenus par les résidents avec un sens de propriété. | |
|  |  |
| Nouveau lycée | Eclairage public existant |

Le 20 avril 2017, dans la salle de réunion du Secrétariat général de la province, avec la participation des représentants des structures concernées de la Province d'Errachidia, le cinquième Comité de concertation s'est tenu pour approuver l'ajout de deux communes supplémentaires (Ferkla Essoufl et Errteb) et débattre de la teneur des projets pilotes communaux dans les quatre communes incluant les deux communes qui avaient déjà été ajoutées en janvier. Les propositions de projet des quatre communes ayant été dans les grandes lignes approuvées par le Comité de concertation, la CPPDC est devenue le principal acteur de la mise en œuvre de l'appui matière de recherche de financements et d'études complémentaires.

Après cela, les communes ayant par elles-mêmes achevé les études préliminaires nécessaires à l'établissement de l'ensemble des documents de projet², la DCL a reçu les ébauches de documents de projet, et un travail de vérification sur le terrain a été réalisé le 4 juillet par la DCL, la Division technique de la Province et l'ONE, tout en examinant minutieusement les documents conjointement avec la CPPDC. Comme il ne se présentait pas de problème particulier, les documents de projet ont été finalisés, et le travail de recherche de financements a commencé.

En septembre 2017, des demandes de financement ont été présentées au Conseil provincial et à l'ANDZOA. Le 11 octobre, des concertations avec l'ANDZOA ont débouché sur un accord pour un

² Le document comprend les résultats de l'étude de faisabilité et de l'étude environnementale qui ont été menées pour planifier le projet.

financement partiel. Dans le même temps, il a été demandé de rectifier une partie des documents et de prendre contact avec les autres bailleurs, notamment le Conseil provincial, demande à laquelle il a été répondu : dans les jours suivants, les communes ont présenté à l'ANDZOA par l'intermédiaire du Wali de la région les documents de projets rectifiés. En novembre, les communes ont présenté à l'ANDZOA par l'intermédiaire du Wali de la région des documents de projet incluant des accords sur la teneur de la coopération des acteurs, et ont reçu en février 2018 une réponse officielle indiquant l'accord de l'ANDZOA pour le financement. Bien que la réponse du conseil provincial ait tardé à venir, ce dernier a également accepté de financer verbalement en juin 2018 pendant la période de prolongation du projet, et la préparation du document d'entente est en cours.

Pour la prochaine étape, la commune visera à obtenir les documents d'entente avec l'ANDZOA avec l'appui de la DCL/PPDC en utilisant le document d'entente convenu avec le conseil provincial.

On trouvera ci-dessous une présentation résumée de ce projet :

Tableau 2.4 Équipements et montants prévisionnels

| Équipements | Quantité | Prix unitaire (DH) | Montant (DH) |
|--|----------|--------------------|--------------|
| Système d'éclairage solaire de bonne qualité, complet, avec mats de 6 m, composé de : - Lampes LED - Panneaux solaires - Batteries AGM - Régulateurs - Frais d'installation, incluant toute suggestion éventuelle | 88 | 16.000 | 1.408.000 |
| + 5 % pour variation des prix | | | 70.400 |
| TOTAL HT | | | 1.478.400 |
| Montant de la TVA (20 %) | | | 295.680 |
| TOTAL TVA comprise | | | 1.774.080 |

(3) Ettaous

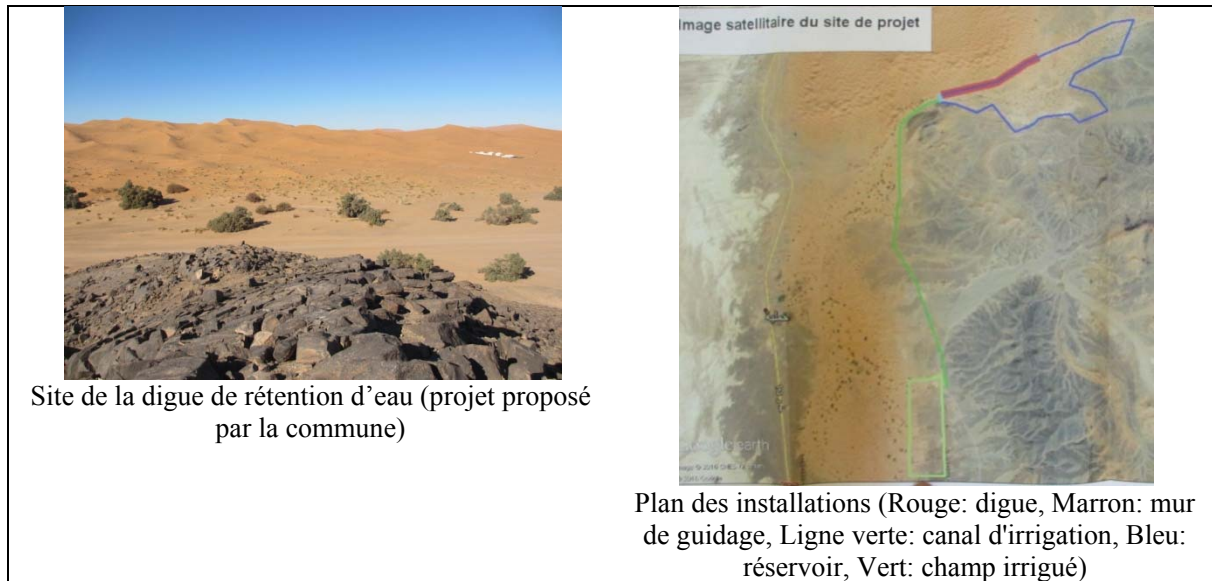
Le 4e Comité de concertation s'est tenu en janvier 2017 et l'appui aux 2 communes d'Errissani et d'Ettaous a été confirmé officiellement. En conséquence de quoi, l'équipe du projet a visité les 2 communes pour l'échange d'opinions et la visite sur place. Ettaous avait un plan pour la construction d'une prise d'eau dans un wadi. Un consultant local a mené une étude et a estimé le coût total du projet à environ 3 millions de MAD. La situation est résumée comme ci-dessous.

Résumé du projet

La commune reconnaît la nécessité d'un plan approprié pour réaliser des projets de développement, elle a investi le budget disponible pour l'étude du projet d'irrigation proposé. Le rapport d'étude estime le coût total du projet à 29 millions de dirhams.

<Projet de site> Construction d'une digue de retenue dans un oued pour stocker les eaux de pluie qui se produisent 3 à 5 fois en été pour l'irrigation et l'utilisation quotidienne et pour recharger les eaux souterraines pour les khattaras environnants. L'Agence du Bassin Hydraulique³ (ABH) sous l'égide du Ministère de l'Eau a soutenu l'étude techniquement. Les structures se composent d'une prise d'eau, d'un mur de guidage en amont et du canal d'irrigation en aval. L'emplacement est à quelques km du bureau communal au bord sud de la grande Dune Chebi. Le lac Sriji à l'ouest de Chebi est une structure semblable selon la commune.

³ Structure interne du Secrétariat d'Etat à l'eau du Ministère de l'équipement, des transports et de la logistique



Les propositions de projet des quatre communes incluant Ettaous ayant été dans les grandes lignes approuvées par le cinquième Comité de concertation tenu le 20 avril 2017, la CPPDC est devenue le principal acteur de la mise en œuvre de l'appui matière de recherche de financements et d'études complémentaires. Après cela, concernant la construction de l'ouvrage de prise d'eau, du fait de la présence de dunes à proximité, la nécessité d'une évaluation environnementale a été soulignée, et le Projet a apporté son appui en la matière. En juin, il a été décidé de confier cette étude environnementale au technicien auquel avait été dans le passé confiée la formation au traitement des déchets dans le cadre du Projet. C'est ainsi que l'étude sur le terrain a commencé le 3 juillet avec les appuis de la CPPDC et du Projet. Après cela, le Gouverneur de la province ayant signé la lettre de démarrage de l'enquête auprès des populations, celle-ci commença le 22 octobre et fut terminée en novembre. À la suite de cela, une réunion de restitution fut organisée le 26 décembre par le Comité environnemental de la région qui donna son approbation, et le lendemain, le 27, une lettre d'acceptation environnementale était signée par le Wali de la région.

La Commune a ensuite établi une fiche de projet et a commencé le travail de recherche de financements. En février 2018, le Maire a effectué une demande de financement informelle auprès de l'ANDZOA et du Conseil régional, et obtenu une réponse encourageante de la part de l'ANDZOA. D'un autre côté, en recherche de possibilités de synergie, le 8 mars, le Maire adjoint de Taouz, la DCL, la CPPDC et l'équipe d'experts de la JICA ont rendu visite à l'ABH d'Errachidia. Les grandes lignes du Projet ainsi que la teneur du projet pilote communal de Taouz ont été exposées, il a été répondu qu'un appui était possible aussi bien d'un point de vue technique que financier, les résultats des études réalisées jusqu'à présent, les plans de projet etc. font l'objet d'un partage, et des discussions sont en cours en vue d'un passage à la réalisation.

Comme indiqué ci-dessus, le Projet a appuyé la réalisation des études nécessaires et a approché les donateurs potentiels avec la fiche de projet établie sur la base des études entreprises. Ceci a permis de garantir que le budget pour le SPP était presque assuré. Dans un proche avenir, la commune procédera à la détermination des détails du SPP, y compris le contenu technique avec l'ANDZOA, le conseil régional et l'ABH, et obtiendra le document d'entente.. La DCL/ CPPDC poursuivra les activités de suivi.

On trouvera ci-dessous une présentation résumée de ce projet :

Tableau 2.5 Liste des équipements et montants prévisionnels

| Équipements | Quant. | Prix unitaire (DH) | Montant (DH) |
|---|--------|--------------------|--------------|
| Barrage de dérivation | 1 | 1.071.040 | 1.071.040 |
| Déversoir avec seuil libre et bassin de dissipation | 1 | 480.035 | 480.035 |
| Prise d'eau | 1 | 69.979 | 69.979 |
| Rampe de dégravage | 1 | 218.735 | 218.735 |
| Canal de transfert | 1 | 4.491.020 | 4.491.020 |
| Mur de guidage en gabion | 1 | 1.680.000 | 1.680.000 |
| TOTAL HT | - | - | 8.010.809 |
| Montant de la TVA | - | - | 1.602.162 |
| TOTAL TVA incluse | - | - | 9.612.971 |

Tableau 2.6 Division en phases

| Phases | Travaux | Montant (HT, en DH) | Montants cumulés (HT, en DH) |
|-----------|----------------------------|---------------------|------------------------------|
| PHASE I | Mur de guidage rive droite | 1.680.000 | 1.680.000 |
| PHASE II | Digue et travaux annexes | 1.769.810 | 3.449.810 |
| PHASE III | Prise d'eau et canal | 4.560.999 | 8.010.809 |

(4) Ferkla Essoufla

Le Comité de Pilotage Mixte (PCM) tenu le 25 janvier 2017 a décidé de soutenir les projets pilotes communaux sur un total de cinq communes. Dans ce cadre, aux trois communes présentées ci-dessus sont venus s'ajouter les projets pilotes communaux des deux communes de Ferkla Essoufla et d'Erteb, sélectionnés en tant que cibles de l'appui. Après cela, les propositions de projet des quatre communes incluant Ferkla Essoufla ayant été dans les grandes lignes approuvées par le Comité de concertation tenu le 20 avril 2017, la CPPDC est devenue le principal acteur de la mise en œuvre de l'appui en matière de recherche de financements et d'études complémentaires.

À Ferkla Esoufla, comme à Errissani, il a été décidé de s'engager dans une démarche d'éclairage public recourant au photovoltaïque. Partant de cela, la CPPDC a apporté son appui à la Commune en matière de recours à un consultant, notamment pour la recherche d'un prestataire, l'établissement de termes de référence et d'un budget prévisionnel, et un accord s'est fait avec le technicien en septembre quant au contenu de l'étude. À la suite de cela, l'étude de faisabilité a démarré le 2 octobre, avec l'établissement d'une carte topographique du site d'implantation de l'éclairage public. Le 10 novembre, afin d'examiner notamment le type d'éclairage ainsi que son prix, il a été procédé à des visites d'opérateurs fournisseurs d'éclairage et de sites où des éclairages sont réellement installés, visites auxquelles ont assisté des membres de la CPPDC. Bien que plusieurs produits aient été étudiés, les points à examiner (qualité, prix, maintenance, etc.) étant nombreux, il a été décidé de procéder à de nouveaux examens. Le 14 décembre, le technicien a donné des explications comparatives sur les types, les prix, etc. des éclairages publics de plusieurs fournisseurs, la sélection a été effectuée conformément aux critères de sélection de la Commune, et en janvier 2018, la CPPDC ayant reçu le rapport final, l'étude préliminaire a été achevée. Ce projet pilote étant d'une grande ampleur, le Projet a demandé que soient présentés des budgets estimatifs et des plans de situation basés sur l'hypothèse d'une division en trois phases. Les rapports, les documents de projet, la présentation etc. ont tous été remis à la Commune. Sur cette base, la Commune, avec l'appui de la CPPDC, a établi la fiche de projet.

Le 12 mars, l'équipe d'experts de la JICA a pris contact avec Japan Tobacco International (JTI) pour s'enquérir des possibilités d'appuifinancier à ce projet pilote communal de Ferkla Essoufla. La possibilité d'un appui avait été constatée l'année précédente, à l'occasion d'une visite, mais avec l'établissement d'un plan de projet, il a enfin pu être procédé à des contacts concrets. Bien que le budget pour l'année fiscale 2018 soit déjà bouclé, le relai a été passé à la CPPDC pour poursuivre les discussions

en vue d'un appui à partir de l'année fiscale 2019. En juin, une présentation sur les grandes lignes du projet a été faite par la commune pour demander un financement pour le SPP au Ministère de l'Environnement et au Conseil régional, mais aucune réponse n'a été obtenue à ce jour.

On trouvera ci-dessous une présentation résumée de ce projet :

Tableau 2.7 Types de travaux et montants prévisionnels

| Travaux | Quant. | Prix unitaire (DH) | Montant (DH) |
|------------------------|--------|--------------------|--------------|
| Terrassements | 1 | 47.400 | 47.400 |
| Béton armé | 1 | 948.000 | 948.000 |
| Kits solaires complets | 1 | 18.834.000 | 18.834.000 |
| TOTAL HT | - | - | 19.829.400 |
| Montant de la TVA | - | - | 3.965.880 |
| TOTAL TVA incluse | - | - | 23.795.280 |

Tableau 2.8 Division en lots

| Lot | N° du site | Travaux | Long. (km) | Montant (avec TVA, en DH) |
|-------|------------|---|------------|---------------------------|
| 1 | 1 | Portion de route entre la RN 10 et Ksar Ait Moulay El Mamoune et Ait Bamaati | 4,36 | 9.502.731 |
| | 2 | De Tizgaghine à l'école coranique | 1,65 | |
| | 3 | Connexion routière entre Dar Oumera Kdima et Ksar Ait Oulghoum | 1,48 | |
| | 4 | Section de route entre la RP 7106 et la communauté Aghbalou et Ksar Dar Oumera Jdida | 1,16 | |
| | Sous-total | | 8,65 | |
| 2 | 5 | Section de route entre la RN 10 et Ksar El Oued, Ait Ben Omar, l'école d'El Mourabitine et Ksar Lekssiba | 7,13 | 7.832.887 |
| 3 | 6 | Section de route entre la RN 10 et la frontière de la communauté de Ferkla El Oulia à travers Ksour Ait Maamer et Tayarza | 5,36 | 6.459.660 |
| | 7 | Connexion routière entre Ksar Tigheffart et Ksar Gardmit (commune de Tinedjad) à travers Oued Toudgha | 0,29 | |
| | 8 | Ksar Izilf | 0,23 | |
| | Sous-total | | 5,88 | |
| Total | | | 21,66 | 23.795.278 |

(5) Errteb

Le Comité de Pilotage Mixte (PCM) tenu le 25 janvier 2017 a décidé d'appuyer les projets pilotes communaux sur un total de cinq communes. Dans ce cadre, les projets pilotes communaux des deux communes de Ferkla Essoufla et d'Errteb ont été ajoutés aux projets sélectionnés en tant que cibles de l'appui. Après cela, les propositions de projet des quatre communes incluant Errteb ayant été dans les grandes lignes approuvées par le cinquième Comité de concertation tenu le 20 avril 2017, la CPPDC devait appuyer la commune pour qu'elle puisse mettre en œuvre le SPP à travers des activités telles que la sécurisation du budget et les études supplémentaires.

Dans le cas d'Errteb, il a été décidé de s'engager dans une démarche de valorisation des résidus de palmiers à travers la production de compost et de lutte contre la transmission des maladies du palmier, et les acteurs s'étaient accordés en principe sur le fait de confier les expérimentations et les recherches en vue de la réalisation du projet à l'École Nationale d'Agriculture de Meknès (ENA)⁴. Pour cette raison,

⁴ École Nationale d'Agriculture de Meknès : cet établissement placé sous la tutelle du Ministère de l'Agriculture assure la recherche scientifique et technique, la formation des ingénieurs agronomes et l'appui au développement dans les domaines de l'agriculture et du développement rural. Dans le cadre de ce projet, il conduit les études et recherches sur la lutte contre la transmission des maladies du palmier, la valorisation des produits des oasis, etc.

une réunion a été organisée le 13 octobre avec l'ENA et l'ANDZOA afin de vérifier les rôles de chacun dans l'étude préliminaire, réunion au cours de laquelle il a été confirmé que l'ANDZOA fournirait à l'ENA les fonds nécessaires à la mise en place de la plateforme de production du compost, et que les résultats de cette étude pouvaient être utilisés par la Commune en tant que projet pilote communal soutenu par la JICA. Comme l'étude de l'ENA ne comportait pas d'étude d'impact environnemental, il a été décidé en accord avec l'ANDZOA que la CPPDC apporterait son appui en la matière. Il a également été décidé que l'ANDZOA élaborerait un protocole d'accord mettant au clair les rôles de chacun. En novembre, le projet de protocole d'accord ayant été partagé par l'ANDZOA, un projet de protocole révisé a été établi à l'occasion d'une réunion à laquelle ont participé la Commune, l'ANDZOA et l'équipe du Projet. En décembre, un protocole d'accord clarifiant les rôles des structures concernées, à savoir l'ANDZOA et l'Office Régional de Mise en Valeur Agricole de Tafilalet (ORMVAT)⁵ ayant été signé, l'étude environnementale sur les installations de compostage a été lancée par l'Assistant technique, et l'étude de terrain a été achevée en février 2018. L'autorisation pour réaliser l'enquête publique a été accordée le 30 mai, et fin juin, cette enquête était en cours. Dorénavant, après réunion du Conseil communal, établissement d'un compte rendu des débats, et soumission au Conseil provincial de l'environnement et au Conseil régional de l'environnement, le projet entrera dans le processus d'approbation par le Conseil régional de l'environnement. Bien que le contenu du projet dépende du résultat de l'étude, un accord de principe a été établi avec le Conseil provincial pour une participation à hauteur de 50 000 DH au coût de mise en œuvre du projet.

L'ENA est entrain de conduire les études techniques et celles d'avant projet détaillé. Par la suite, la fiche du projet sera établie en fonction des résultats de ces études..

(6) État d'avancement des différents projets pilotes communaux à la fin du Projet

Le tableau ci-dessous présente l'état d'avancement en juin 2018. Ferkla El Oulia a obtenu un accord de principe pour une contribution aux frais de mise en œuvre à hauteur de 50% par le Ministère de la Jeunesse et des Sports et de 15% par la Direction Générale des Collectivités Locales (DGCL) du Ministère de l'Intérieur. Elle a également obtenu un accord écrit de l'Agence Nationale pour le Développement des Zones Oasiennes et de l'Arganier (ANDZOA) quant à son appui pour une partie des dépenses de mise en œuvre. En cas de prise en charge de la moitié des coûts de construction des installations par le Ministère de la Jeunesse et des Sports, ce dernier sera le maître d'ouvrage du programme jusqu'à son achèvement, car il dispose en principe d'un système standard prévu à cet effet. Ettaous a envoyé les documents de son projet à l'Agence de Bassins Hydrauliques (ABH) et a obtenu sa réponse indiquant la possibilité d'un appui pour l'intégralité des fonds nécessaires, en plus d'une coopération sur le plan technique. Le travail sera désormais engagé pour un accord écrit sur le contenu de la coopération. Après que la commune d'Errissani a présenté le document de projet à l'ANDZOA et au conseil régional, elle a obtenu de ces derniers un accord de principe pour la fourniture des fonds, et l'on s'attend à la publication par le Conseil régional d'un accord écrit indiquant sa contribution pour 50% des fonds nécessaires. Des concertations supplémentaires seront menées avec l'ANDZOA en vue d'assurer la mise à disposition du reste des fonds. Concernant Errteb, l'École Nationale d'Agriculture de Meknès (ENA)⁶ venant de démarrer la partie essentielle des activités – valorisation des produits d'oasis et lutte contre la transmission des maladies du palmier –, la période de concrétisation sera influencée par ces activités. Quant au coût de mise en œuvre du projet, un accord de principe a été conclu pour une contribution de 50 000 dirhams par le Conseil provincial. Ferkla Essoufla est en cours de concertation avec les fournisseurs de fonds, et attend des réponses après des présentations conduites auprès du Ministère de l'Environnement et du Conseil régional pour sonder les possibilités de contribution budgétaire. Enfin, les concertations se poursuivent avec Japan Tobacco International (JTI), dont les

⁵ Office Régional de Mise en Valeur Agricole de Tafilalet : établissement public ayant pour principale mission d'améliorer la productivité à travers ses actions en lien avec l'agriculture, l'irrigation/drainage et l'occupation des sols exercées sous la tutelle du Ministère de l'Agriculture, de la Pêche maritime, du Développement rural et des Eaux et Forêts

⁶ École Nationale d'Agriculture de Meknès : Cet établissement placé sous la tutelle du Ministère de l'Agriculture assure la recherche scientifique et technique, la formation des ingénieurs agronomes et l'appui au développement dans les domaines de l'agriculture et du développement rural. Dans le cadre de ce projet, il conduit les études et recherches sur la lutte contre la transmission des maladies du palmier, la valorisation des produits des oasis, etc.

possibilités de fourniture de fonds ont été confirmées. Comme mentionné ci-dessus, la discussion avec les donateurs a été accélérée pour certains SPP et certains d'entre eux ont réussi à assurer le budget. Après la deuxième formation au Japon en juillet 2017, la DCL/CPDC a décidé de continuer l'appui aux communes pour la recherche du budget nécessaire à l'exécution des projets.

Tableau 2.9 L'avancement du SPP

| Commune | Contenu du projet | Nom de l'étude (responsable) | Avancement | Plan futur |
|-----------------|---|--|--|---|
| Ferkla El Oulia | Construction d'un complexe culturel intégré | Étude de faisabilité (Commune) Planification détaillée et design(MJS) | En mars 2016, la commune a soumis la fiche du projet au MJS et à la DGCL, et a obtenu l'accord que 50% et 15% du coût de mise en œuvre seront respectivement versés. En outre, en février 2017, l'ANDZOA a également accepté de faire partie des bailleurs. Le MJS a accepté de contribuer à 50% des coûts, mais devra mener la mise en œuvre du projet jusqu'à son achèvement. | La commune conviendra de la méthode de gestion avec le MJS et l'accord de financement sera signé avec ce dernier et la DGCL. |
| Errissani | Éclairage public par panneaux solaires | Étude de faisabilité (Commune) | Comme l'ANDZOA a promis de financer la moitié du budget du projet, le conseil régional a promis de financer les 50% restants. Un document officiel confirmant le financement arrivera sous peu du conseil régional. | La commune visera à obtenir l'accord de l'ANDZOA avec l'appui de la DCL/CPDC en utilisant l'accord convenu avec le conseil provincial. |
| Ettaous | Construction d'une digue pour la rétention des eaux de pluie | Étude environnementale(Projet) | L'étude s'est achevée en novembre 2017 et le comité régional de l'environnement s'est réuni. Le résultat de l'étude a été approuvé, puis le document pour l'acceptation environnementale a été publié. La commune a envoyé le document du projet à l'ABH et a reçu une réponse indiquant que le financement et l'assistance technique sont possibles. | La commune procédera à la détermination des détails du SPP, y compris les contenus techniques avec l'ANDZOA, le conseil régional et l'ABH, et obtiendra l'accord. |
| Ferkla Essoufla | Éclairage public par panneaux solaires | Étude de faisabilité (Projet) | L'étude a été achevée et les documents ont été soumis à la commune. La commune a pris contact avec JTI afin de tenir une discussion pour obtenir un financement après 2019. D'autre part, la commune a demandé un financement au ministère de l'environnement et au conseil régional avec les documents de projet, mais elle n'a pas encore reçu de réponse.. | La CPDC assiste dans la sélection de bailleurs tels que JTI, le ministère de l'environnement et le conseil régional. |
| Errteb | Utilisation des résidus des palmiers dattiers pour la production de | Étude environnementale (Projet) Faisabilité et étude technique(ENA) | En décembre 2017, l'ANDZOA, l'ORMVAT, la commune et l'équipe du projet ont conclu un accord qui définit chaque rôle sur la production de composts. Suite à cela, l'étude d'impact environnemental a été entreprise et terminée. L'enquête publique a été autorisée le 30 mai 2018 et est en cours. L'étude est menée par l'ENA. Le conseil provincial a également décidé de financer 50.000 MAD, comme une partie des coûts du | Dans l'attente de la clôture de l'enquête publique et l'approbation du comité régional de l'environnement Le calendrier de la mise en |

| | | | | |
|--|--|--|---------|--|
| | | | projet. | œuvre du projet dépend de la progression de l'étude et de l'expérience que mène l'ENA. |
|--|--|--|---------|--|

2.2.2 Appui à l'élaboration du Plan d'Action Communal (PAC) (Activités 2-3, 2-4, 2-14)

(1) État d'avancement

Sur la base du deuxième Comité de Pilotage Mixte de janvier 2017, la CPPDC est maintenant chargée de l'appui à l'élaboration du Plan d'Action Communal (PAC). Bien que le PAC ait été défini par la nouvelle Loi sur les collectivités territoriales entrée en vigueur à partir de 2015, et qu'en comparaison avec le PCD utilisé jusqu'ici, il nécessite un processus participatif et la garantie des budgets, le travail s'effectue par tâtonnements, car on ne trouve aucun exemple achevé au Maroc, et la Direction de la Planification et de l'Équipement (DPE) n'a pas encore terminé ses directives, qui sont en cours d'élaboration. En juin 2018, parmi l'ensemble des 29 communes de la province d'Errachidia, 16 avaient soumis leur PAC à la province, 12 étaient en train de l'élaborer, et 1 ne l'avait pas encore commencé. En l'absence de PAC mené à terme, la CPPDC donne des conseils pour que des accords écrits sur la fourniture de fonds soient obtenus pour les coûts des projets, et pour que soient joints les procès-verbaux des discussions avec les organisations civiles, mais ces obtentions d'accord sont difficiles et la mise en place d'un système serait nécessaire.

(2) Mise en œuvre d'un séminaire provincial

Un séminaire sur le PAC a été organisé dans la province le 25 janvier 2018. Les intervenants en provenance du gouvernement central étaient des personnels de la DFCAT, des personnels du Ministère de l'Économie et des Finances, et des personnels envoyés depuis Meknès comme formateurs grâce à la coordination de la DFCAT. En provenance de la province, on trouvait le chef de la DCL, le chef de la CPPDC, les deux Vice-Présidents des communes d'Ettaous et de Ferkla Essoufla, et les autres participants étaient les membres de la CPPDC, les Présidents et Vice-Présidents de l'ensemble des communes, et le personnel du Conseil provincial. Le nombre total de participants était ainsi d'environ 80 personnes. Le Wali et le Secrétaire Général de la province n'ont malheureusement pas pu participer en raison de leur agenda très chargé.

Au cours de la session questions-réponses, les Présidents des communes ont en particulier exprimé vivement leurs avis et posé des questions. Les principaux avis et questions sont indiqués ci-dessous.

- Il aurait été souhaitable que la province organise plus tôt ce séminaire d'appui à l'élaboration du PAC.
- Pour les communes, dont les budgets sont maigres, il est extrêmement difficile d'assurer la disponibilité des budgets de chaque projet au moment de l'élaboration de leur PAC.
- L'élaboration du PAC pose des difficultés sur le plan de l'obtention des budgets comme sur le plan technique.
- Un appui sur le plan technique est parfois requis auprès des directions concernées de la province pour l'élaboration du PAC et la mise en œuvre des projets, mais c'est le plus souvent sans réponse.
- Même si elles élaborent un PAC et le soumettent à la province, les communes ne reçoivent pas d'informations quant à son avancement et n'arrivent pas à connaître la situation.
- Le contenu du PAC est approuvé par le Conseil de commune avant d'être soumis à la province, et il est donc difficile de répondre à des instructions de correction lorsqu'elles sont données après sa

soumission. Les communes souhaiteraient que la DCL ou la CPPDC examinent en détail les contenus des PAC avant leur approbation par les Conseils de commune.

- Le renforcement des capacités des personnels communaux est nécessaire en vue de l'élaboration du PAC. Des experts et des formateurs concernant le PAC sont nécessaires dans la province.

En réponse aux points précités, le personnel de la DFCAT a indiqué que celle-ci avait l'intention d'appuyer les communes au titre du gouvernement central, que l'amélioration du renforcement des capacités des personnels communaux était essentielle, qu'à travers ce renforcement, ces personnels devaient devenir des personnes-ressources des communes et mettre en œuvre les projets, et que la CPPDC constituait l'un des modèles en vue de promouvoir l'avancement des projets dans les communes. La nécessité de diffuser ce modèle aux autres provinces, en particulier, a aussi été évoquée.

2.2.3 Appui au renforcement des capacités des communes (Activité 2-8)

À la suite du placement officiel de la CPPDC comme subordonnée à la DCL en octobre 2016, des formations destinées aux communes ont été mises en œuvre en tant qu'activités essentielles et efficaces pour le moment.

(1) Formation au PAC et à la planification de projets

Une formation au PAC et à la planification de projets destinée aux communes a été rapidement appuyée avec la coopération de la DGCL et de la DRH. Un aperçu est indiqué dans le tableau suivant.

Tableau 2.10 Aperçu de la formation au PAC et à la planification de projets

| No. | Zone | Lieu | Composantes | Cible | Date | Nombre de participants |
|-------|------|------------|---|--|----------------------------|------------------------|
| 1 | 1 | Errachidia | PAC et planification de projets à l'intention du personnel communal | Communes autour d'Errachidia (nord de la province) | 21/11-24/11 2016 (4 jours) | 23 |
| | 2 | Arfoud | Idem ci-dessus. | Communes autour d'Erfoud (sud de la province) | 28/11-1/12 2016 (4 jours) | 22 |
| | 3 | Goulmima | Idem ci-dessus. | Communes autour de Goulmima (ouest de la province) | 13/2-16/2 2017 (4 jours) | 19 |
| Total | | | | | 12 jours | 64 |

Les personnes ciblées par la formation étaient les responsables de l'élaboration du PAC dans les communes. Durant la première et la deuxième journée des 4 jours, le PDM a été minutieusement exposé tout en présentant l'exemple du présent Projet, dans l'objectif d'expliquer les méthodes relatives à la formation des projets. Au cours de la troisième et de la quatrième journée, ce sont les méthodes de planification participative – y compris l'analyse SWOT – et le PAC qui ont été exposés, dans l'objectif d'expliquer les méthodes relatives à la planification de projet. Mis à part le personnel des communes ciblées et les membres de la CPPDC, ces journées ont vu la participation des personnels de la province et du Conseil provincial. Les formateurs avaient été envoyés aux frais de la DGCL, et le Projet a pris en charge les préparatifs des lieux de formation et autres. Tout en coordonnant la mise en œuvre des formations en question, les membres de la CPPDC y ont participé dans un but d'amélioration des capacités

(2) Formations de renforcement des capacités des personnels communaux

En résultat du deuxième Comité de Pilotage Mixte de janvier 2017, les pouvoirs et rôles que devrait avoir la CPPDC ont été discutés avec le chef de la DCL, et la CPPDC et le présent Projet appuient maintenant les formations de renforcement des capacités planifiées par la DRH à l'intention de toutes les communes. Bien que la DRH ait planifié à l'origine 15 titres de formations en tout pour les 2 ans de la période 2017-2018, une partie de ces formations a été mise en œuvre après concertation avec la DRH,

en considérant que la période restante du présent projet était limitée. La DGCL a pris en charge les frais relatifs à l'envoi de formateurs, et le présent Projet ceux relatifs aux participants à la formation. Les résultats sont indiqués dans le tableau suivant.

Tableau 2.11 Résultat des formations de renforcement des capacités pour les communes

| No. | Contenu | Calendrier de la formation | Nombre de jours | Nombre de participants |
|-----|---|----------------------------|-----------------|------------------------|
| 2 | Gestion d'appel d'offres, suivi de la gestion d'appel d'offres | 13/3-16/3 | 4 | 26 |
| 3 | Communication interpersonnelle, expression en public | 27/3-29/3 | 3 | 25 |
| 4 | Révision des accords de coopération | 10/4-12/4 | 3 | 27 |
| 5 | Elaboration du plan d'urbanisme | 25/4-27/4 | 3 | 28 |
| 6 | Audit interne (recettes et dépenses) | 8/5 - 10/5 | 3 | 23 |
| 7 | Gestion du patrimoine des collectivités locales (1 ^{re} formation) | 26/9-28/9 | 3 | 26 |
| 8 | Gestion financière des collectivités locales | 17/10-19/10 | 3 | 26 |
| 9 | Elaboration du PAC | 7/11 | 1 | 27 |
| 10 | Gestion du patrimoine des collectivités locales (2 ^e formation) | 8/11-9/ 11 | 2 | 27 |
| 11 | Gestion d'archives | 28/11-30/11 | 3 | 25 |
| | | Total | 28 | 260 |

Concernant les bénéficiaires des formations, il a été décidé que chaque commune sélectionnerait les personnes qualifiées en fonction des contenus. Sur le plan de la gestion de leur mise en œuvre, s'agissant pour la DRH d'une première tentative, différents problèmes sont survenus, en particulier au démarrage – annulation d'une formation le jour même parce que la demande d'envoi de formateur n'avait pas été effectuée adéquatement, dispositions non prises pour l'allocation de transport aux participants le premier jour, etc. –, mais des améliorations ont été apportées à chaque fois. Par ailleurs, les responsables étant eux-mêmes conscients de la nécessité de ces formations, il a été décidé, alors qu'elles étaient en cours, d'enregistrer et de conserver des vidéos montrant les formateurs à l'œuvre. Pour assurer la pérennité de la formation, la DRH a voulu parvenir à un accord sur l'atténuation des coûts avec les communes et le conseil provincial et lancer une initiative de partenariat avec les communes. A cet effet, un projet d'accord a été conclu entre le conseil provincial et toutes les communes. Les montants annuels que devraient contribuer le conseil provincial, les anciennes communes urbaines et les anciennes communes rurales ont été respectivement fixés à 100 000 MAD, 20 000 MAD et 10 000 MAD. La durée de la convention est de 3 ans et peut être prolongée si nécessaire. Cette convention est sur le point d'être approuvée par Wali et sera bientôt envoyée à la DFCAT.

(3) Évaluation des résultats des formations

L'évaluation a été confirmée au moyen d'un questionnaire auprès des participants aux formations au PAC et à la planification de projets ainsi que des participants aux 10 formations de renforcement des capacités. Cette évaluation portait sur 8 points : pertinence du contenu de la formation, relation avec la mission d'origine, période de la formation, niveau de satisfaction, niveau de compréhension, formateurs, possibilités de mise à profit des résultats de la formation dans la mission d'origine, et impression ressentie d'un renforcement des capacités à travers la formation. Concernant le niveau de compréhension, les éléments centraux de chaque contenu ont été extraits après concertations avec les formateurs, puis le niveau de compréhension de chacun de ces éléments a été vérifié. La figure suivante indique les différents résultats.

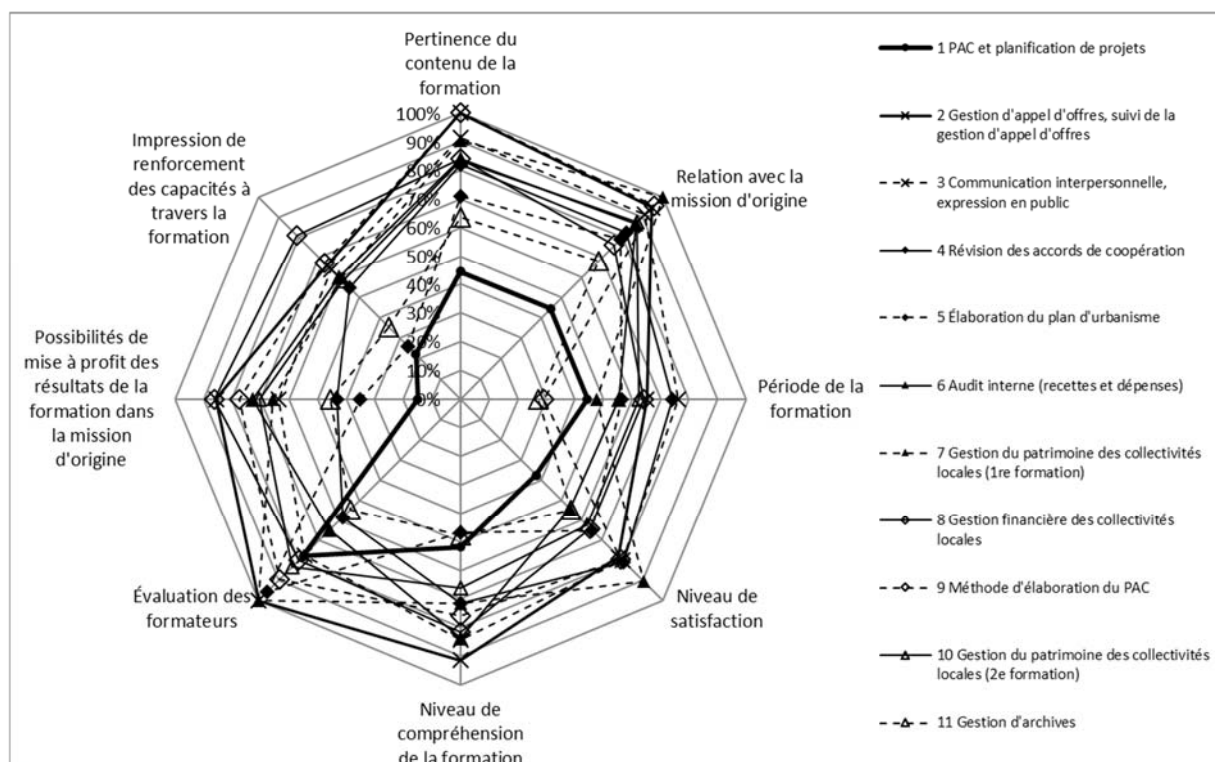


Figure 2.3 Résultats de l'évaluation par les participants au moyen d'un questionnaire

L'évaluation par les participants a clairement montré que leur niveau de satisfaction vis-à-vis des formations sur le PAC et la planification des projets était faible ; que leur impression d'un renforcement des capacités à travers ces formations était faible pour l'ensemble des contenus ; et que le résultat de ces formations, y compris les contenus techniques tels que l'élaboration du plan d'urbanisme et la gestion d'archives, était évalué faiblement pour l'ensemble des 8 points précités. En particulier, les participants ont ressenti comme faibles les possibilités de mise à profit dans leur mission d'origine, et de renforcement de leurs capacités, en ce qui concerne le premier PAC et la planification des projets, et chacune des communes a exprimé le souhait que des formations traitent à nouveau ces sujets. On peut dire que l'évaluation des formations s'est améliorée lors de la nouvelle mise en œuvre la neuvième fois. Tout ce qui précède permet de juger qu'il y a nécessité de créer des opportunités de renforcement continu des capacités pour chaque capacité, sans limitation au renforcement continu des capacités d'élaboration du PAC.

2.2.4 Séminaire d'échanges techniques (Activité 2-15)

Un séminaire d'échanges techniques a été organisé le 14 mars 2018 pour rapporter les résultats du Projet et procéder à des échanges d'opinions entre les personnes concernées au niveau pratique. Les participants étaient au nombre de 80 environ, parmi lesquels le Wali, le Secrétaire Général, les personnes concernées de la région et de la province d'Errachidia, les personnels de la DCL d'autres provinces de la région, les personnes concernées des communes de la province, le bureau de la JICA au Maroc et l'équipe des experts du Projet. Un report de la décision de la date d'organisation du séminaire, associé à d'autres raisons, a empêché la participation de la DPE de Rabat.

Le jour venu, le séminaire s'est ouvert avec un discours du Wali, et le directeur adjoint du bureau de la JICA au Maroc est également intervenu. Ensuite, le chef de la CPPDC a rapporté l'état d'avancement du projet, y compris les résultats des formations au Japon, le Vice-Président de la commune d'Ettaous a communiqué les résultats des différentes formations et les effets du Projet, notamment l'état d'avancement du Projet Pilote Communal, puis l'on est passé à la session questions-réponses.

Au cours de celle-ci, les personnes concernées des communes, de la province, etc., ont activement donné leur opinion et posé des questions. Ces principales opinions et questions sont indiquées ci-dessous.

- ♦ La difficulté réside dans l'obtention des fonds pour la mise en œuvre des projets, et des formations sont aussi souhaitées sur ce point.
- ♦ Un appui financier est souhaité pour la planification et l'élaboration des projets.
- ♦ Pour les communes, qui sont fragiles du point de vue financier comme de celui des capacités, des initiatives intercommunales seraient probablement efficaces. Un appui de la JICA serait souhaitable.
- ♦ Une planification de projet adéquate est essentielle pour l'obtention des fonds des projets. Toutefois, beaucoup de communes qui sont dépourvues de fonds et de partenaires éprouvent des difficultés pour la mise en œuvre du PAC. Pour cette raison, elles souhaiteraient disposer d'organisations d'appui aux communes, comme cela existe au Japon. La continuation des activités de la CPPDC, voire son renforcement sur le plan des effectifs et le plan financier, serait ici souhaitable.
- ♦ Il faut que l'expérience de la CPPDC de ce Projet soit élargie aux autres provinces. La DCL de la province d'Ouarzazate a exprimé de l'intérêt pour son introduction, et des échanges d'opinions seront désormais menés.
- ♦ On souhaiterait que les personnes concernées de beaucoup de communes comprennent et utilisent les initiatives du Projet.
- ♦ Il serait souhaitable que les communes mettent en œuvre des projets adéquats sur la base des besoins des bénéficiaires (opinion indiquée par les personnes concernées de la province).
- ♦ Grâce à l'efficacité des différentes formations, les capacités d'élaboration du PAC se sont améliorées. On souhaiterait que les bénéficiaires communiquent le degré d'efficacité de ces formations.
- ♦ Un impact positif au niveau local est à attendre du Projet Pilote Communal d'Ettaous. Un appui de la JICA serait souhaité pour alléger la charge environnementale due à l'augmentation des touristes.

2.3 Activités du résultat attendu 3

2.3.1 Sélection et planification du Projet pilote Intercommunal (Activités 3-1, 3-2, 3-3, 3-4, 3-5)

Tableau 2.12 Contenu des 4 composantes de formations

| Composantes | Contenu |
|--|---|
| 1. Formation du personnel communal | La formation technique est réalisée pour le directeur des services dans la commune ainsi qu'un fonctionnaire responsable de gestion des déchets. |
| 2. Formation/sensibilisation des présidents de la commune sur l'importance de se rallier en groupement | Les principes et les lignes directrices de la gestion des déchets ont été expliqués aux présidents des communes. Le formateur a insisté sur l'importance de se rallier en groupement pour assurer une bonne gestion intégrée. |
| 3. Sensibilisation aux organisations civiles | La gestion des déchets est expliquée aux organisations civiles en tant qu'organismes ayant des contacts directs avec les populations afin de faciliter leur compréhension. |
| 4. Voyage d'Etude | Présidents et le personnel des communes visitent le site de décharge Ifrane en tant que model d'expérience avancée pour la gestion des déchets. |

L'appui à la gestion des déchets a été considéré comme un candidat de l'IPP, car le 1er gouverneur après le lancement du projet attendait cet appui. Puisque la JICA menait également un projet dans ce domaine, on s'attendait à ce que la collaboration produise des effets de synergie.; la Province d'Errachidia était en train d'élaborer un Schéma Directeur (SD) pour le traitement des déchets. L'équipe du projet a eu une série de discussions avec le personnel de DUE Division de l'Urbanisme et de l'Environnement et la Direction Régionale de l'Environnement, il a été constaté que 2 types d'activités (formation technique du personnel de la commune et de sensibilisation pour les organisations civiles) étaient attendus, puisqu'il n'y avait pas de telles expériences dans le passé. Par conséquent, les activités résumées dans le tableau ont été planifiées. Il y avait 4 composantes qui se basent essentiellement sur la formation

technique des personnes en charge de la gestion de déchets dans les communes et la sensibilisation des organisations de la société civile.

2.3.2 Participation à l'atelier de Tiznit (Activité 3-6)

Les membres de l'équipe du projet ont participé à l'atelier du «Projet pour le développement des capacités pour la gestion des déchets solides à Tiznit Municipalité et Communes avoisinantes», projet mené par la JICA à Tiznit le 2 Février 2016. Les participants d'Errachidia étaient : un membre de la CPPDC, un fonctionnaire chargé de la gestion des déchets dans la municipalité d'Errachidia et les experts de la JICA. Les personnes chargées du Projet de Tiznit ont présentés et expliqué la formulation de l'organisation inter-communautaire de la gestion des déchets, l'accélération de la compréhension des gens sur la collecte des ordures et la notion des 3R, ainsi que les contraintes concernant les décharges et sites d'élimination des déchets et ainsi de suite. Et puis les participants ont été divisés en 3 groupes pour discuter de chaque question et les résultats ont été partagés. Le membre de la CPPDC et le fonctionnaire de la municipalité Errachidia ont également participé à la discussion, ces ateliers ont été une occasion précieuse d'apprendre des activités avancées pour la gestion des déchets.

2.3.3 Mise en œuvre du Projet Intercommunal (Activités 3-7, 3-8)

En 2016, les 4 composants ci-dessus ont été mises en œuvre dans les 4 phases suivantes.

Tableau 2.13 Activités en 4 phases

| Phase | Lieu | Date | Composantes | Cible |
|-------|-------------------|-----------|---|---|
| 1 | Errachidia | 3 / 21-23 | 1. La formation du personnel chargé de la gestion des déchets dans les communes | Communes des Cercles Goulmima et Errachidia |
| 2 | Erfoud | 4 / 11-13 | 1. La formation du personnel chargé de la gestion des déchets dans les communes | Communes Cercles Erfoud et Er- Rissani |
| | Errachidia | 4 / 14 | 2. Sensibilisation présidents des communes pour se rallier en groupement | Les présidents de toutes les communes |
| 3 | Errachidia | 5 / 2-5 | 3. Sensibilisation aux organisations de la société civile | Les représentants des associations aux alentours d'Errachidia |
| 4 | Province d'Ifrane | 10 / 2123 | 4. Voyage d'étude | Présidents des communes abritant les sites des décharges envisagées + pôles urbains de ces décharges+ techniciens |

(1) Formations

Les participants ont hautement apprécié toutes les formations et souhaiteraient en recevoir davantage dans l'avenir.

La sensibilisation des présidents de toutes les communes a eu lieu le 14 avril sous la présidence du Wali/gouverneur. Des discussions actives ont été menées sur l'emplacement et le nombre de sites d'élimination et sur la création des groupements qui devraient assurer la gestion des déchets solides.

La phase 3 de la formation pour les organisations civiles s'est déroulée comme prévu. Les associations agissant pour des questions environnementales ont été sélectionnées parmi les communes (Errachidia, Chorafa M'daghra, EL-kheng, Erteb et Aoufous) désignées comme Groupe 1 dans le plan directeur de gestion des déchets. Chaque association a été sollicitée pour sélectionner 2 participants et ils ont été divisés en 2 groupes. La formation pour le 1^{er} groupe a été réalisée le 2 et 3 mai, alors que la formation du groupe 2 a été effectuée le 4 et 5 mai. Au cours de la formation, de nombreuses questions ont été posées par les participants et le représentant de la CPPDC a donné des explications sur la formulation des groupements prévus dans le plan directeur de gestion des déchets ménagers et assimilés. En raison

des averses le nombre des participants a diminué le 5 mai. Comme pour les phases 1 et 2, la plupart des participants ont hautement apprécié la formation et espèrent suivre des ateliers similaires à l'avenir selon les résultats de l'évaluation.

(2) Voyage d'étude

Le voyage d'étude à la Province d'Ifrane a été réalisé en 3 jours (du 21 au 23 octobre 2016). Les participants étaient : les membres de l'équipe de projet, un consultant local en charge de l'environnement, le président du conseil provincial et un responsable chargé de la gestion des déchets, des présidents de 9 communes (Errachidia Erfoud, Tinejda, Boudenib, Et-Taous, El-Kheng, Oued- Naam, Ferkla El Oulia et Er-Rissani) et des techniciens de 5 communes (Errachidia, Erfoud, Tinejda, Boudenib et Et-Tous). Le calendrier est présenté ci-dessous.

Tableau 2.14 Calendrier du voyage d'étude

| Date | Activité |
|-------|--|
| 21/10 | (Départ d'Errachidia) Rencontre avec les membres du groupe de gestion des déchets ménagers de la province Ifrane |
| 22/10 | Visite à Azrou (site d'élimination et le bureau de gestion) |
| 23/10 | (Déplacement vers Errachidia) |

Les dépenses du voyage d'étude ont été couvertes par l'équipe du projet. Le président du conseil provincial a été très satisfait de cette expérience réussie et a promis de prendre en charge une autre visite au profit de tous les présidents des communes pour les inciter à accélérer la création des groupements de communes après concertation avec les autorités concernées.

(3) Enseignements tirés de la formation au Japon

La deuxième formation au Japon intitulée «Formation pour l'appui à la mise en œuvre des projets dans les municipalités par les préfectures au Japon» (décrite ci-dessous) comprenait des conférences et une visite sur place pour apprendre le mécanisme de collaboration entre municipalités (coalition de grande envergure entre les municipalités, fusion, délégation de travail, accord, etc.), et les compétences pour appuyer les municipalités, etc. Les participants ont pu visiter les sites de la préfecture de Nara et de Saitama et entendre les personnes concernées pour se renseigner sur les effets positifs et négatifs de la collaboration entre les municipalités et le système de subventions. C'était une bonne occasion pour les participants d'envisager la collaboration entre les communes de la province d'Errachidia.

(4) Collaboration intercommunale

Prenant les résultats des activités menées jusqu'à présent, la DGCL a proposé l'appui à la création d'un centre de contrôle sanitaire ciblant plusieurs communes, puis plusieurs communes principalement dans la province d'Errachidia ont commencé les actions pour la collaboration intercommunale.

Lors du séminaire organisé dans la province d'Errachidia par la DGCL le 14 février 2018, la création et la gestion du centre de contrôle sanitaire ont été proposées comme centre de santé pour plusieurs communes. La DGCL financerait la moitié des coûts de construction. La province d'Errachidia a été choisie comme province modèle en raison du taux relativement plus élevé de maladies infectieuses par rapport aux autres provinces. Le séminaire s'est déroulé dans la province d'Errachidia pour la première fois.

Après le séminaire, cinq communes; Errachidia, Elkheng, Chorafa Mdaghra, Aoufous et Erteb ont discuté de la création d'une nouvelle organisation pour la collaboration intercommunale et ont signé le document d'accord en juin. La nouvelle organisation prévoit de lancer quatre projets, la gestion des déchets, le centre de soins de santé, le tourisme et le contrôle des véhicules publics. L'organisation serait contrôlée conjointement avec la province d'Errachidia.

2.4 Formations au Japon

Deux formations au Japon ont été organisées, en juillet 2015 et en juillet 2017, afin d'étudier la démarche des collectivités territoriales japonaises. Même si les décideurs, notamment le Gouverneur et le Secrétaire général, pour des raisons qui tenaient à la Partie marocaine, n'y ont pas pris part, ces formations ont représenté pour les personnes impliquées dans le Projet au niveau des exécutants une occasion idéale pour étudier des cas réels avancés au Japon, et elles se sont impliquées dans ces formations en montrant une attitude positive. Les acquis de la première formation au Japon ayant été valorisés dans le cadre des activités d'appui aux Projets Pilotes Communaux, et les acquis de la deuxième formation ayant été pris en compte dans les plans de travail de la CPPDC, nous pensons que ces deux formations ont été efficaces.

2.4.1 Première formation au Japon

La première formation a été réalisée en juillet-août 2015. On en trouvera une présentation résumée dans le tableau ci-dessous :

Tableau 2.15 Résumé de la 1ère formation au Japon

| | |
|---|--|
| Titre de la Formation | Formation pour l'élaboration de Plan d'Action afin d'améliorer la Coordination et la Promotion du développement Rural |
| Période | 2 semaines entre le 26 Juillet et le 8 Août 2015 |
| Participants | 4 participants (1 personne du bureau du Secrétaire général de la Province d'Errachidia, 2 membres de la CPPDC, 1 personne de division de la planification et de l'équipement, DGCL) |
| Objectif | Le personnel chargé du développement régional au niveau central et provincial au Maroc comprendra les méthodologies de mise en œuvre des projets de développement rural par l'administration locale au Japon et apprendra le système de collaboration entre le gouvernement national, la province et l'administration locale. Les stagiaires vont réaliser un plan d'action pour faciliter les projets de développement dans leur région |
| Résultats obtenus et leçons tirées par la formation | L'importance du fait que la Province et les communes jouent leurs rôles respectifs dans le développement régional Le respect du principe de complémentarité et la mise en pratique de ce principe L'importance de transférer les pouvoirs tout en comprenant les capacités des communes de la Province L'image idéale de la collaboration entre les communes Les méthodes de développement régional |

2.4.2 Deuxième formation au Japon

(1) Réalisation de la deuxième formation au Japon

La deuxième formation a été réalisée en juillet 2017. On en trouvera une présentation résumée dans le tableau ci-dessous :

Tableau 2.16 Résumé de la 2^{ème} formation au Japon

| | |
|-----------------------|---|
| Titre de la Formation | Formation spécifique pour le Maroc : « Formation sur l'appui des préfectures pour la mise en œuvre des projets dans les municipalités au Japon » » |
| Période | 13 jours, entre le 17 et le 29 juillet 2017 |
| Participants | 12 personnes (Chef de la DCL de la province d'Errachidia, Premier secrétaire du Secrétariat général, Chef de la CPPDC, 2 membres de la CPPDC, agent du Conseil provincial chargé de la programmation, 4 maires adjoints et un secrétaire de mairie des communes objet des projets pilotes communaux, agent de la Direction de la planification et de l'équipement de la DGCL (Ministère de l'Intérieur) |
| Objectif | Les agents de la CPPDC et de la DCL de laquelle ressort la CPPDC étudient les acquis du Japon à travers des visites de sites et des échanges d'opinions et valorisent ce qu'ils ont appris dans le cadre de l'administration de la province d'Errachidia. |

| | |
|---|---|
| Résultats obtenus et leçons tirées par la formation | <ul style="list-style-type: none"> ♦ Mécanisme et processus de collaboration entre communes (unions territoriales spécialisées, fusions, délégations de tâches, accords, etc.) ♦ Techniques d'appui aux communes (planification) ♦ Vers des organisations à hautes capacités en matière de coordination ♦ Modes de concertation et de communication pour la réalisation des actions ♦ Partenariat à tous niveaux ♦ Les avantages que présentent une relation sur une base d'égalité entre les préfectures et les communes ♦ Compétitivité entre territoires basée sur les points forts de chacun d'entre eux ♦ Collecte de financements participatifs <p>La démocratie représentative très avancée du Japon</p> |
|---|---|

(2) Réunion de restitution de la formation au Japon après le retour au Maroc

La réunion de restitution de la deuxième formation au Japon après le retour au Maroc s'est tenue le 10 novembre 2017 à Rabat, dans les locaux du Ministère de l'Intérieur. La Partie marocaine était composée du Directeur général (Wali) de la DGCL (Ministère de l'Intérieur), du Directeur de la DPE, de six autres directeurs, du Secrétaire Général de la province d'Errachidia, du Premier secrétaire de la province, du représentant du Chef de la CPPDC, ainsi que de deux membres de la CPPDC, et la Partie japonaise du Représentant résident de la JICA au Maroc, d'un de ses adjoints, ainsi que de l'équipe d'experts.

Après la présentation effectuée par la CPPDC, une demande a été formulée par le Secrétaire général de la province d'Errachidia pour une prolongation du projet afin d'achever les activités. Le Wali de la DGCL, tout en constatant l'importance de la collaboration entre collectivités territoriales par le biais des fusions de collectivités ou des unions territoriales, a également mentionné les contraintes institutionnelles présentes au Maroc et exprimé une demande pour l'envoi d'expert japonais en appui à la décentralisation au Maroc. Dans le même temps, il a aussi mentionné les possibilités de collaboration en matière d'installations de traitement des déchets et dans le domaine des ressources en eau. Le DPE, en complément aux déclarations du Wali, a annoncé mettre en place une réunion dans les jours à venir avec la JICA concernant un autre projet. Pour finir, le Représentant résident de la JICA s'est engagé à transmettre au Siège de la JICA les demandes de prolongation du projet et de mise en œuvre d'un nouveau projet, et la réunion a été close.

2.5 Activités de gestion du projet

2.5.1 Organisation du premier Comité de Pilotage Mixte (CPM)

La 1^{ère} réunion du Comité de Pilotage Mixte (CPM) a été organisée dans la salle de réunion du Gouverneur de la Province d'Errachidia le 27 mai 2015 en rassemblant plus de 70 participants. Les participants étant des responsables des organismes/organisations concernés (les responsables des divers services de la Province et des départements ministériels dans la Province, les représentants des communes, les représentants de Caid ou de Cercles) en plus du Gouverneur et du Secrétaire général, on peut dire que les membres étaient ceux d'un CTP. Ce qui a permis à l'équipe de Projet de rendre compte le contenu et l'état d'avancement du Projet et de transmettre l'image concrète aux divers services concernés de la Province. Un membre de la CPPDC a fait la présentation en expliquant le contenu, l'état d'avancement du Projet, la modification relative au CTP du résultat attendu 1, le résumé du projet pilote à réaliser dans une commune du résultat attendu 2, l'orientation des projets intercommunaux du résultat attendu 3 etc.

Le Président d'une commune a exprimé un doute sur la méthode de sélection de la commune ciblée pour le projet pilote pendant la séance de questions et réponses. Le Secrétaire général, le représentant de la DGCL et la CPPDC ont expliqué d'une manière appropriée que la commune ciblée a été sélectionnée à travers un processus de discussions appropriés entre les personnes concernées et que l'essentiel du présent Projet est de vulgariser les leçons tirées par la mise en œuvre du projet pilote à toutes les communes de la Province.

2.5.2 Organisation du deuxième Comité de Pilotage Mixte (CPM)

La réunion du 2^{ème} Comité de Pilotage Mixte (CPM) a eu lieu dans la salle de réunion du cabinet du Wali/Gouverneur de la Province d'Errachidia le 25 Janvier 2017 en réunissant environ 80 participants y compris : le Wali, le SG, représentante de la DGCL, les chefs des différents départements de la province, des représentants des communes, des représentants des autorités locales membres du Bureau da JICA au Maroc et du siège de la JICA à Tokyo. Étant donné que les membres du personnel de la CPPDC et de la DCL étaient nouvellement affectés et pas très bien familiarisés au cadre du projet, l'expert de la JICA a fait un exposé pour expliquer les progrès du projet, les orientations pour la période restante et les changements de PDM.

Au cours de la discussion, les participants ont soulevé leurs préoccupations sur l'environnement et la gestion des déchets et ont demandé à la JICA d'étendre l'appui à toutes les communes, d'étendre la période du projet, de soutenir l'aspect agricole, notamment la production des dates, l'écotourisme, etc. L'expert de la JICA a expliqué que l'objectif du projet était le renforcement des capacités de la CPPDC et des communes, qu'il était important d'entreprendre les activités nécessaires déjà tracées dans le cadre logique du projet jusqu'à la fin de sa période, que les requêtes présentées à la JICA seraient considérées à partir du temps présent. A la fin de ces discussions, le Wali a clôturé la réunion en concluant que le changement d'orientation et les révisions de PDM avaient été acceptés.

2.5.3 Séminaire final

Le 21 juin 2018, un séminaire final a été organisé pour rendre compte des acquis du projet et échanger avec les personnes concernées, y compris les décideurs politiques. Les participants étaient au nombre de 25 personnes environ, incluant notamment au niveau central le Directeur général de la DGCL (Wali) et le Directeur de la DPE, le Wali et le Secrétaire général de la région, des personnes concernées de la région et de la province d'Errachidia, des agents des DCL d'autres provinces de la région, des personnes concernées des communes qui font l'objet des Projets Pilotes Communaux, le Bureau de la JICA au Maroc et l'équipe d'experts.

La réunion s'est ouverte sur un discours du Wali de la région, suivie des discours du Wali Directeur général de la DGCL, du premier adjoint au Représentant résident de la JICA au Maroc et de l'équipe d'experts. Dans son discours, la DGCL a fait part de ses attentes en termes de poursuite de la coopération de la JICA dans la zone cible du projet. Après cela, le représentant du Chef de la CPPDC a fait rapport des acquis du Projet, le Maire adjoint de la commune d'Ettaous a fait état de l'efficacité du projet notamment en matière de budgétisation pour les Projets Pilotes Communaux, et il a été procédé à un échange de questions et réponses.

Cet échange a été l'occasion pour les acteurs des communes et des provinces d'exprimer des opinions et de poser des questions de façon animée. Voici quelles ont été les principales opinions exprimées et questions posées :

- Comme un appui financier tourné vers la mise en œuvre des actions, même s'il ne représente que de petites sommes, exerce un impact important sur les territoires, nous nourrissons des attentes par rapport à ces appuis.
- Les Projets Pilotes Communaux, ont exercé un impact particulièrement positif sur les gens des communes, particulièrement du fait que le mode de sélection des actions est approprié.
- Pour la mise en œuvre des actions, il est nécessaire de mettre à disposition encore plus de financements.
- Le renforcement des capacités des acteurs a constitué une approche efficace.
- Nous souhaitons que les Projets Pilotes Communaux soient réalisés jusqu'au suivi après les constructions.

- Les territoires disposent de nombreuses ressources touristiques, et il est également profitable pour eux de réaliser des actions de ce genre.
- Nous voudrions que soient de nouveau mises en œuvre des actions montrant l'excellence des technologies japonaises, tels que le appui jadis apporté aux Khettara dans le cadre de la coopération japonaise.

L'équipe d'experts a renouvelé sa recommandation demandant la poursuite de l'appui apporté aux Projets Pilotes Communaux par l'administration provinciale et le Conseil provincial à travers la CPPDC, et le Conseil provincial a confirmé que, même s'il était difficile d'envisager des financements rapides, il comptait soutenir les Projets Pilotes Communaux en maintenant une attitude d'impartialité.

Enfin, dans son allocution de clôture, le Wali a souligné l'importance pour la DGCL du développement dans le territoire qui inclut la province d'Errachidia, a exprimé des attentes par rapport à la formulation d'un nouveau projet incluant des formations et des stages au Japon pour s'approprier les connaissances du Japon, a affirmé qu'une amélioration des moyens de subsistance par la valorisation des ressources humaines et naturelles était indispensable pour développer le territoire, et qu'il fallait pour cela des mécanismes permettant d'y parvenir.

Chapitre 3. Problèmes à résoudre/moyens/leçons tirées par le Projet

Le tableau suivant récapitule les problèmes rencontrés pendant la mise en œuvre du Projet et les mesures pour résoudre ces problèmes comme suit.

Tableau 3.1 Problèmes rencontrés dans la mise en œuvre du Projet et mesures apportées

| Classification | Point | Élément | Problème à résoudre | Mesure à prendre |
|-----------------|--------------------|--------------------------------------|--|---|
| Cadre du Projet | Objectif du projet | Positionnement de la CPPDC | La CPPDC a été créée par l'ancien gouverneur et secrétaire général qui avaient activement appuyé les communes lors de la mise en œuvre de l'étude de développement. Cependant, le rôle de la CPPDC n'était pas défini formellement et cette cellule n'avait pas de fonction spécifique. Son rôle n'était donc pas clair et elle n'a pas fonctionné après la fin de l'étude de développement. Par conséquent, la CPPDC n'a eu aucun succès et n'était presque pas connue dans la province. | L'équipe du projet a demandé au SG actuel, qui est en même temps le DP, de clarifier le rôle de la CPPDC. C'est ainsi que la CPPDC a été officiellement approuvée en janvier 2015 en tant qu'organisation sous le SG. Cependant, elle (la CPPDC) n'était pas officiellement positionnée en tant que cellule dans la province. Par la suite, comme décrit plus loin, lorsque le SG/DP fut remplacé, l'équipe du projet a tenté de trouver et de proposer des moyens de positionner officiellement la CPPDC pour la rendre plus fonctionnelle. Elle fut alors officiellement approuvée en tant qu'organisation sous la tutelle de la DCL en octobre 2016. |
| | Résultat 1 | Gestion du fonctionnement du CTP | Pour que la CPPDC et l'équipe des experts du Projet puissent lancer leurs activités, il importe d'obtenir la compréhension et l'acceptation des responsables et des autres services de la province pour l'administration marocaine verticalement compartimentée, si bien qu'il fallait avant tout s'assurer d'une bonne gestion du CTP comme prévu dans le Résultat 1. Cependant, on s'est rendu compte que l'organisation et la gestion des débats du CTP couvrant en effet des sujets variables comme la gestion de la sécurité, relevait de la compétence exclusive du Gouverneur, et qu'il était ainsi difficile pragmatiquement pour la CPPDC de gérer et d'organiser le CTP. | Suivant les recommandations du Gouverneur, un comité de concertation dans laquelle participe les membres du CTP a été formé pour seulement la période de mise en œuvre du projet. Ce comité devait conduire le reste des activités du projet. |
| | Résultat 2 | Appui à la mise en œuvre des actions | Les compétences pour appuyer les projets de développement ne sont pas suffisamment renforcées dans la CPPDC. | Connaissance et expérience accumulées en ajoutant 4 communes comme cibles du projet. → Les connaissances et les enseignements tirés sur le développement des communes ont été compilés en tant que document technique. |

| Classification | Point | Élément | Problème à résoudre | Mesure à prendre |
|----------------|-------|---|--|---|
| | | Obtention de budget pour la mise en œuvre des actions | Pour assurer la pérennité de ce projet, chaque budget de projet pilote devait être alloué par le gouvernement marocain ou par d'autres bailleurs. Par conséquent, dans le budget du projet, les dépenses relatives au PP n'étaient pas incluses. Afin de mettre en œuvre le PP, assurer le budget était donc un défi dès le début. | L'équipe du projet a tenté d'expliquer la politique de la JICA à la province; cependant, il a été assez difficile de les convaincre. D'autre part, le projet a cherché à obtenir les contributions financières d'organisations gouvernementales telles que l'ANDZOA et le conseil régional. C'est pour cela que la plupart des communes ont pu conclure un accord financier avec les conseils régionaux/provinciaux et les organisations nationales, et une commune attend la publication de l'accord. → Les documents de projet avec l'accord ont été utilisés pour produire les résultats techniques qui pouvaient servir de référence pour d'autres communes. |
| | | Appui à l'établissement de PAC | Pour faire face à la révision de la loi d'octobre 2015 portant sur la décentralisation, chaque commune doit établir un PAC pouvant permettre de réaliser ses activités de manière interactive et ascendante. Il s'agit du même concept de base que le PCD. Un grand nombre de communes ont alors déjà présenté leur PAC à l'administration provinciale mais ils ne sont pas encore achevés. Comme aucun des PAC présentés dans le pays n'est achevé, l'élaboration de critères est requise. Lors de l'achèvement du Projet, les directives sur les PAC étaient toujours en cours d'élaboration au sein de la DPE, sans être ainsi présentées aux régions. | Il a été décidé que la CPPDC appuie les communes à passer du PCD au PAC et à formuler les PAC. La CPPDC devait également demander aux communes de soumettre les accords de financement obtenus avec les bailleurs potentiels et de joindre les procès-verbaux des réunions tenues avec la société civile. Comme mentionné ci-dessus, la plupart des communes pilotes ont réussi à obtenir les accords de financement avec les bailleurs concernant la contribution au budget. Ainsi, la mise en place d'un système modélisant ces cas est nécessaire. → Les tâches telles que l'appui à la formulation des PAC en tenant compte du calendrier budgétaire annuel du conseil national/régional/provincial, les discussions avec la société civile et les instructions relatives à la sécurisation budgétaire ont été incorporées dans un plan d'activités annuel de la CPPDC. |
| | | Renforcement des capacités des fonctionnaires | En dépit des progrès réalisés dans le processus de décentralisation, le renforcement des capacités du personnel communal n'est pas beaucoup développé en raison du manque d'opportunités. | La formation menée depuis fin 2016 avec la collaboration de la DRH pour le renforcement des capacités du personnel communal, a permis d'aboutir à un bon résultat. Ceci a contribué à la conclusion de l'accord étant en cours de finalisation, relatif au appui financier pour le coût de stage par des communes et le conseil provincial par la DRH → Rédiger un programme ultérieur de formation comportant le matériel pédagogique et le coût de la formation pour chaque thème. |

| Classification | Point | Élément | Problème à résoudre | Mesure à prendre | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------|---|--|--|---|------|--------|-------------------|---|---|--------------|---|--|------------|---|------------------------------------|--------------|---|-------------------------|------------|---|--|--|
| Résultat 3 | Mise en œuvre de projets pilotes intercommunaux | | Dans ce projet, l'IPP devait être sélectionné à partir du PPDR. Cependant, les coûts de 11 projets du PPDR étaient élevés, allant de 100 millions à 1 milliard de yens. Après le démarrage du projet, il était très difficile de trouver des financements pour l'IPP, et presque impossible de réaliser celui-ci pendant la période du projet (3 ans et demi). En outre, comme estimé au début, il était impossible de mener à bien la formulation du plan jusqu'à l'achèvement de l'IPP en seulement quelques mois (le projet de gestion des déchets dans la partie occidentale de la province, proposé par plusieurs communes, a duré 6 ans pour commencer). | Le coût et le temps nécessaires n'ont pas été pris en compte dans le plan initial de l'IPP. Ainsi, il a été prévu d'organiser des formations et des séminaires concernant la méthode de mise en œuvre de la gestion des déchets et ses techniques pour toutes les communes de la province dans un but de renforcement des capacités afin de pouvoir réaliser le projet de gestion des déchets par les communes. | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | Le changement du nombre de membres pour les raisons mentionnées ci-dessous durant la mise en œuvre du Projet, a empêché ces activités. | Nous avons demandé au secrétaire général et au directeur de la DRH d'augmenter le nombre du personnel, mais l'affectation de personnel supplémentaire n'a été réalisée qu'une seule fois. → Identifier les activités du projet qui pourront être réalisées par le personnel actuel, puis formuler un plan annuel d'activités de la CPPDC | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Conditions préalables | Membres de la CPPDC | | <table border="1"> <thead> <tr> <th>Date</th> <th>Nbre</th> <th>Raison</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Lors du lancement</td> <td>3</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>En mars 2015</td> <td>2</td> <td>Destitution du chef de la CPPDC, et remplacement d'un membre par un autre en raison de la mutation au sein du conseil provincial</td> </tr> <tr> <td>En octobre</td> <td>1</td> <td>Déplacé à un autre service du wali</td> </tr> <tr> <td>En mars 2016</td> <td>3</td> <td>Augmentation d'effectif</td> </tr> <tr> <td>En juillet</td> <td>2</td> <td>Déplacé au secrétariat du conseil provincial</td> </tr> </tbody> </table> | Date | Nbre | Raison | Lors du lancement | 3 | - | En mars 2015 | 2 | Destitution du chef de la CPPDC, et remplacement d'un membre par un autre en raison de la mutation au sein du conseil provincial | En octobre | 1 | Déplacé à un autre service du wali | En mars 2016 | 3 | Augmentation d'effectif | En juillet | 2 | Déplacé au secrétariat du conseil provincial | |
| | | Date | Nbre | Raison | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Lors du lancement | 3 | - | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| En mars 2015 | 2 | Destitution du chef de la CPPDC, et remplacement d'un membre par un autre en raison de la mutation au sein du conseil provincial | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| En octobre | 1 | Déplacé à un autre service du wali | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| En mars 2016 | 3 | Augmentation d'effectif | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| En juillet | 2 | Déplacé au secrétariat du conseil provincial | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | La CPPDC est composée de deux personnes en plus d'un membre de la DCL désigné comme chef intérimaire, qui est lui-même supervisé par le directeur de la DCL. Cependant, il est difficile de dire que cette organisation est bien structurée. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Changement du Directeur de projet | | Le SG qui était DP pendant 1 an et 6 mois est parti en avril 2016. La CPPDC était sous le bureau du SG, mais n'était pas officiellement positionnée dans l'organisation provinciale. | Après le remplacement du SG, l'équipe du projet a cherché les moyens de positionner officiellement la CPPDC pour assurer son meilleur fonctionnement dans le projet. C'est ainsi que la CPPDC fut officiellement placée sous la tutelle de la DCL. | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| Classification | Point | Élément | Problème à résoudre | Mesure à prendre | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------|---|---|---|-------------------------------|-----------------------|--------------|-------------------------------|--------------|---|------------|---|-----------|---------------------------------------|-----------|--|---|
| Aspect de gestion | Changement du Gouverneur et du Secrétaire général | | <p>Le Gouverneur et le Secrétaire général en postes lors de la mise en œuvre de l'étude de développement étaient positifs à l'appui des communes, et ils ont formé la CPPDC à l'époque. Or, lors du démarrage du Projet, les deux avaient déjà quitté leur poste, et la CPPDC constituait pratiquement une structure fantôme. Pour le bon déroulement du projet, la compréhension et la participation active des membres de la CPPDC étaient indispensables et susceptibles d'avoir un impact considérable sur l'avancement du projet mais le changement réitéré des membres incluant le gouverneur et le secrétaire général comme montré dans le tableau ci-dessous, nous a empêchés d'établir une relation de confiance avec eux.</p> <p>Depuis qu'Errachidia est devenu le chef-lieu de la région par suite de la modification de ses confins en 2015, le gouverneur de la région cumule les fonctions de gouverneur de la province et de wali.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Date</th> <th>Changement de membres</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Janvier 2015</td> <td>Changement de gouverneur/wali</td> </tr> <tr> <td>Octobre 2015</td> <td>Entrée en fonction du nouveau gouverneur de la région (depuis que l'ancien wali a quitté ses fonctions, ce poste de wali est occupé par le gouverneur de la région)</td> </tr> <tr> <td>Avril 2016</td> <td>Changement du secrétaire général de province (PD)</td> </tr> <tr> <td>Juin 2017</td> <td>Changement du gouverneur de la région</td> </tr> <tr> <td>Juin 2018</td> <td>Changement du secrétaire général de province</td> </tr> </tbody> </table> | Date | Changement de membres | Janvier 2015 | Changement de gouverneur/wali | Octobre 2015 | Entrée en fonction du nouveau gouverneur de la région (depuis que l'ancien wali a quitté ses fonctions, ce poste de wali est occupé par le gouverneur de la région) | Avril 2016 | Changement du secrétaire général de province (PD) | Juin 2017 | Changement du gouverneur de la région | Juin 2018 | Changement du secrétaire général de province | <p>L'équipe de Projet a essayé de prendre contact avec le Secrétaire général à chaque fois qu'il était apparu nécessaire, mais elle a eu de la difficulté à le rencontrer même pour un tout petit moment car il était toujours très occupé. Notamment au cours des mois de juillet à octobre 2016, en dépit de demande réitérées de la part de l'équipe, elle n'a pas eu l'occasion de le rencontrer. Avec le Gouverneur (qui cumule les fonctions de Wali), l'équipe de Projet a eu de la difficulté même à le voir. C'est pourquoi nous avons échangé nos avis avec le chef de la DCL, sans pour autant insister pour avoir une discussion directe.</p> |
| | | | Date | Changement de membres | | | | | | | | | | | | |
| | | | Janvier 2015 | Changement de gouverneur/wali | | | | | | | | | | | | |
| Octobre 2015 | Entrée en fonction du nouveau gouverneur de la région (depuis que l'ancien wali a quitté ses fonctions, ce poste de wali est occupé par le gouverneur de la région) | | | | | | | | | | | | | | | |
| Avril 2016 | Changement du secrétaire général de province (PD) | | | | | | | | | | | | | | | |
| Juin 2017 | Changement du gouverneur de la région | | | | | | | | | | | | | | | |
| Juin 2018 | Changement du secrétaire général de province | | | | | | | | | | | | | | | |
| Verticalité de l'administration | | <p>L'assistance technique de chaque secteur est fournie par les services responsables au niveau central ou provincial, et la CPPDC est chargée de la coordination. Pour mener les discussions et les visites officielles avec les services, la CPPDC devait à chaque fois avoir l'accord du SG ou du gouverneur, mais il était difficile de coordonner avec souplesse et de prendre rendez-vous avec eux.</p> | <p>Le rôle de la CPPDC était la coordination entre les services en charge et, par conséquent, ces procédures étaient inévitables. Cependant, l'équipe du projet s'est efforcée d'améliorer l'efficacité en officialisant des réunions régulières avec les services concernés. Par exemple, nous avons organisé des réunions régulières avec le service de l'environnement chargé de la gestion des déchets.</p> | | | | | | | | | | | | | |
| Élections locales | | <p>Du fait qu'un grand nombre de fonctionnaires y compris les homologues ont dû s'occuper de la préparation des élections communales du 4 septembre 2015 puis se consacrer à des activités post-électorales, il a été impossible de poursuivre les activités du Projet pour la période de début septembre à la fin octobre.</p> | <p>Le séjour d'un expert japonais qui était prévu jusqu'à la fin octobre a été raccourci jusqu'à mi-septembre</p> | | | | | | | | | | | | | |

| Classification | Point | Élément | Problème à résoudre | Mesure à prendre |
|-----------------------|----------------------------------|----------------|--|---|
| | Déménagement du bureau du projet | | Le déplacement du bureau était obligatoire à la suite d'une demande de déplacement présentée comme une décision du conseil provincial de janvier 2016. Ensuite, le président du conseil nous a proposé de le réinstaller dans le local précédant du bureau. Comme ceci a été déjà consenti par le gouverneur de région, nous l'avons accepté puis déplacé ainsi le bureau avant le 29 de ce mois-ci. | Bien qu'il fût nécessaire de transférer tous les équipements, il n'y a eu aucun problème pour redémarrer les travaux. |

Chapitre 4. Niveau d'atteinte de l'objectif du projet

4.1 Niveau d'atteinte des résultats

On trouvera dans le tableau ci-dessous les indicateurs et le niveau d'atteinte relatifs aux résultats :

Tableau 4.1 Liste des indicateurs des résultats et de leur niveau d'atteinte

| Indicateur | Niveau de satisfaction atteint |
|---|---|
| Résultat 1 | |
| 1) Les réunions du comité de concertation sont tenues deux fois par an. | <p>En vue de la mise en œuvre des actions dans les communes, il avait été, au départ envisagé que la CPPDC gère le fonctionnement du CTP, et apporte un appui technique par le biais du CTP. Néanmoins, les points discutés par le CTP s'étendant jusqu'aux questions de sécurité, sa tenue, son fonctionnement ressortent de la compétence exclusive du gouverneur, et il est apparu clairement qu'une gestion de son fonctionnement par la CPPDC était irréaliste. Pour cette raison, conformément aux recommandations du Gouverneur, un comité de concertation, structure temporaire limitée à la période de mise en œuvre du projet, a été mis en place en janvier 2015.</p> <p>Ce comité a eu beau se réunir trois fois en 2015, après les élections locales tenues en septembre 2015, le Directeur de projet qui était également Secrétaire Général a été surchargé de travail, la procédure de tenue du comité de concertation n'a pu progresser, et le comité ne s'est plus réuni. Au cours de cette période, cependant, l'équipe du projet a appuyé le SPP et l'IPP et a examiné la stratégie d'appui aux communes en menant des formations sur le tas. Tout au long de ces activités, le développement des capacités de la CPPDC et son statut ont été longuement débattus. Dans les faits, le comité s'est réuni 3 fois en 2015, 0 fois en 2016, et 2 fois en 2017 (en moyenne 1,6 fois/an). Partant du fait que qu'en 2016 des facteurs extérieurs, notamment les élections locales, ont exercé un impact important, Dans ce cas. en total, on peut juger que, cet indicateur a été presque atteint.</p> |
| 2) La CPPDC est officiellement positionnée dans le cadre des structures gouvernementales. | <p>Bien que la CPPDC ait été mise en place durant la deuxième moitié de l'étude de développement, comme elle n'était pas positionnée officiellement en tant qu'organisation, elle ne disposait pas de compétences réelles, et son rôle était ambigu. À travers la mise en œuvre du projet, sur la base de concertations répétées avec le Secrétaire général, Directeur du projet, cette structure a été officiellement reconnue comme ressortant du Secrétariat général en janvier 2015, puis comme ressortant de la DCL à travers le document signé par le Wali en octobre 2016. On peut de ce fait juger que cet indicateur a été atteint. Toutefois, étant donné que la capacité de la CPPDC doit encore être améliorée, il faudrait renforcer ses capacités à travers ses interactions avec les bureaux régionaux et provinciaux.</p> |
| Résultat 2 | |
| 1) La CPPDC est capable d'apporter son appui à la formulation de PAC pour cinq communes par an. | <p>Dans les plans initiaux, il était envisagé de soutenir l'établissement d'un PCD pour une commune cible. Cependant, la révision de la loi sur la décentralisation d'octobre 2015 a imposé à toutes les communes la nécessité d'établir un nouveau PAC.</p> <p>Les activités d'appui à l'établissement de PAC ont été mises en œuvre par le Projet durant deux ans et neuf mois entre octobre 2015 et juin 2018 ; au moment où se termine le Projet, sur les 29 communes de la province, 16 d'entre elles ont présenté un PAC à la province, 12 d'entre elles sont en train de l'établir grâce à l'appui de la CPPDC sur la formulation, et une commune ne s'est pas encore engagée dans ce travail, et ce sont dans la même période 28 communes qui ont reçu un appui pour l'établissement de leur PAC.</p> <p>De ce fait, l'appui à l'établissement des PAC ayant porté sur une moyenne annuelle de 10 communes par an (28 communes/2,75 ans), on peut juger que cet indicateur a été atteint.</p> |
| 2) La CPPDC est capable d'organiser des séminaires et formations pour 100 | <p>Le renforcement des capacités (séminaire, formations, etc.) en lien avec le résultat 2 ayant démarré après la reconnaissance officielle du positionnement de la CPPDC comme ressortant de la DCL en octobre 2016, on trouvera récapitulés dans le tableau ci-dessous les participants, année par année, du séminaire et des formations entre</p> |

| Indicateur | Niveau de satisfaction atteint | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|------------|-----------|------------|-------|---------------------------|----|-----|-----|------|---|-----|-----|----------------------|----|---|----|-------|----|-----|-----|
| participants par an. | <p>octobre 2016 et la fin du Projet :</p> <table border="1" data-bbox="518 291 1358 459"> <thead> <tr> <th>Période</th> <th>Séminaire</th> <th>Formations</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2016 (à partir d'octobre)</td> <td>0</td> <td>45</td> <td>45</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>0</td> <td>279</td> <td>279</td> </tr> <tr> <td>2018 (jusqu'en juin)</td> <td>80</td> <td>0</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>80</td> <td>324</td> <td>404</td> </tr> </tbody> </table> <p>Ce tableau montre que, compte tenu du fait que les activités n'ont été réellement mises en œuvre que durant deux mois en 2016 et durant six mois en 2018, on peut juger que cet indicateur a été atteint.</p> <p>De plus, beaucoup de participants ont exprimé le souhait de poursuivre la mise en œuvre des activités, y compris sur prise en charge des frais par les communes, ce qui montre qu'il y a un niveau de demande élevé. À cela vient s'ajouter le fait que des débats sont en cours en vue de progresser dans une démarche de renforcement des capacités des équipes communales, prise en charge par la DFCAT, le Conseil provincial et les communes. Ainsi, la mise en œuvre des formations a exercé un impact positif.</p> | Période | Séminaire | Formations | Total | 2016 (à partir d'octobre) | 0 | 45 | 45 | 2017 | 0 | 279 | 279 | 2018 (jusqu'en juin) | 80 | 0 | 80 | Total | 80 | 324 | 404 |
| Période | Séminaire | Formations | Total | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2016 (à partir d'octobre) | 0 | 45 | 45 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2017 | 0 | 279 | 279 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2018 (jusqu'en juin) | 80 | 0 | 80 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Total | 80 | 324 | 404 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Résultat 3 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1) La CPPDC est capable d'organiser des séminaires et formations pour 60 participants par an. | <p>En ce qui concerne la gestion des déchets, certaines communes ont préparé des projets en ligne avec le Plan Provincial de Développement Rural (PPDR), et plusieurs formations et séminaires ont été organisés pour renforcer les capacités du personnel concerné dans la province et les communes. Le nombre de participants aux formations et séminaires est indiqué dans le tableau ci-dessous. Il y avait 166 participants pour 4 événements en 2016. Le nombre moyen de participants était de 66,4 personnes/an en deux ans et demi à compter de 2016, date à laquelle l'activité a été sélectionnée et les séminaires et formations ont été lancés jusqu'à la fin du projet. Ainsi, l'indicateur a été atteint. Cependant, le problème d'acquisition de terrains a ralenti la progression de ce projet. Par ailleurs, la province d'Errachidia et la CPPDC ont concentré les activités du résultat attendu 2, comme le développement des capacités et la formulation des PAC après octobre 2016, de sorte que les activités du résultat attendu 3 n'ont pas été menées. Plus tard, cinq communes de la province ont convenu de créer une nouvelle organisation pour le projet intercommunal, y compris la gestion des déchets, en utilisant les connaissances acquises lors de la formation au Japon. Le projet sera désormais facilité et la CPPDC devrait reprendre ses formations et ses séminaires. Par conséquent, on considère que cet indicateur a été presque atteint.</p> <table border="1" data-bbox="638 1422 1238 1489"> <thead> <tr> <th>Période</th> <th>Séminaire</th> <th>Formations</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2016</td> <td>56</td> <td>110</td> <td>166</td> </tr> </tbody> </table> | Période | Séminaire | Formations | Total | 2016 | 56 | 110 | 166 | | | | | | | | | | | | |
| Période | Séminaire | Formations | Total | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2016 | 56 | 110 | 166 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2) La CPPDC est capable d'organiser une visite technique par an portant sur un projet intercommunal. | <p>Le voyage d'étude relatif à la gestion des déchets (y compris la participation à l'atelier sur la gestion des déchets mené par la JICA) a eu lieu deux fois en 2016. Toutefois, comme indiqué ci-dessus, l'IPP ne s'est pas poursuivi après 2017. Ainsi, cet indicateur n'a pas été atteint.</p> <p>Cependant, la CPPDC possède le savoir-faire sur la mise en œuvre et les matériels tels que les présentations basées sur l'expérience du voyage d'étude en 2016. En plus de cela, un projet de coopération technique de la JICA pour formuler un schéma directeur national de gestion des déchets a débuté. À cet effet, si l'IPP est relancé, on considère que la CPPDC pourra continuer à organiser des voyages d'étude. D'autre part, les besoins de voyages d'étude sont effectifs car le président du conseil provincial qui a participé à cela en 2016 a mentionné qu'il s'attendait à poursuivre de telles tournées avec le financement de la province. Sur cette base, on peut considérer qu'il est possible de poursuivre les voyages d'étude avec l'appui financier du conseil provincial.</p> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

4.2 Niveau d'atteinte de l'objectif du Projet

On trouvera dans le tableau ci-dessous les indicateurs et le niveau d'atteinte de l'objectif du Projet :

Tableau 4.2 Liste des indicateurs de l'objectif du Projet et de leur niveau d'atteinte

| Indicateur | Niveau de satisfaction atteint | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|------------------------------|----------|------------------------------|---|---|------|---|---|------|---|--|------|---|---|------|---|--|------|
| 1) Plus de 60 % des communes reconnaissent que leurs capacités en matière de développement ont été améliorées grâce aux activités du Projet. | <p>La formation relative au développement des capacités du personnel communal, telle que la formulation des PAC, la gestion du projet, les procédures de passation des marchés, etc., a été mise en œuvre après octobre 2016. Les 29 communes ont toutes participé à ces formations. Bien que les positions des participants étaient différentes selon les thèmes de formation, la plupart était les SG ou les chef de division technique de chaque commune; donc en réalité les responsables de la mise en œuvre du projet dans les communes. Ainsi, pour évaluer cet indicateur, le projet a mené une enquête par questionnaire sur le développement des capacités pour les aspects «Pertinence du contenu de la formation», «Relation avec le travail du participant», «Niveau de compréhension de la formation» et «Développement des capacités». Le résultat est affiché dans le tableau suivant. Le pourcentage correspond au taux de participants ayant répondu positivement. Plus de 80% des participants ont estimé que le contenu de la formation était pertinent et que la relation avec leur travail était élevée. La compréhension de la formation était également supérieure à 70%. Cependant, en revanche, la possibilité d'adopter les résultats de la formation à leurs travaux est tombée à 62%, et en particulier, le développement des capacités par la formation qui concerne directement cet indicateur était de 56%. Par conséquent, <u>l'indicateur est légèrement inférieur à la valeur ciblée.</u></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>N°</th> <th>Question</th> <th>Moyenne pour tous les thèmes</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Pertinence de la teneur de la formation</td> <td>83 %</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Lien avec le travail ordinaire du participant</td> <td>83 %</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Degré de compréhension de la formation</td> <td>71 %</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Possibilité de valorisation des acquis de la formation dans le travail ordinaire du participant</td> <td>62 %</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>Renforcement des capacités dû à la formation</td> <td>56 %</td> </tr> </tbody> </table> | N° | Question | Moyenne pour tous les thèmes | 1 | Pertinence de la teneur de la formation | 83 % | 2 | Lien avec le travail ordinaire du participant | 83 % | 3 | Degré de compréhension de la formation | 71 % | 4 | Possibilité de valorisation des acquis de la formation dans le travail ordinaire du participant | 62 % | 5 | Renforcement des capacités dû à la formation | 56 % |
| N° | Question | Moyenne pour tous les thèmes | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | Pertinence de la teneur de la formation | 83 % | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | Lien avec le travail ordinaire du participant | 83 % | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Degré de compréhension de la formation | 71 % | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | Possibilité de valorisation des acquis de la formation dans le travail ordinaire du participant | 62 % | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | Renforcement des capacités dû à la formation | 56 % | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2) Plus de deux communes trouvent des ressources financières pour des projets de développement grâce à l'appui des activités du Projet. | <p>Parmi les cinq communes ciblées pour le SPP, trois communes, Ferkla El Oulia, Ettaous et Errissani, ont formulé les documents de projet sur le SPP et les ont soumis aux bailleurs potentiels (organisations nationales et conseil provincial/ régional). Et elles ont reçu les accords de financement. Errteb aussi a obtenu un accord de financement partiel du projet. L'appui aux conseils des trois communes susmentionnées a été approuvé par le conseil régional/provincial. Ainsi, on peut dire que les résultats des appuis émanant de la préparation des documents de projet et de l'obtention des budgets de financement par la DCL/PPDC ont été positifs. Par conséquent, on considère <u>que l'indicateur a été atteint.</u> Bien que les 3 communes qui ont reçu l'accord par écrit en soient au stade final pour sécuriser le budget, elles n'ont pas encore procédé à la signature, car la procédure interne prend beaucoup de temps.</p> | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

4.3 Niveau d'atteinte de l'objectif général

On trouvera dans le tableau ci-dessous les indicateurs et le niveau d'atteinte relatifs à l'objectif général :

Tableau 4.3 Liste des indicateurs de l'objectif général et leur niveau atteint

| Indicateur | Niveau de satisfaction attendu |
|---|---|
| 1) Une ou plusieurs provinces de la région organise(nt) des visites d'échange à Errachidia pour tirer enseignement de son expérience. | <p>La réorganisation des régions accompagnant le changement des limites des frontières régionales en 2015 a progressé en 2016 et 2017 et les cinq provinces, y compris Errachidia dans la région, ont été occupées à adopter le changement. Cette question politique a affecté l'avancement du projet; c'est-à-dire qu'il n'y a pas eu d'échange actif pour promouvoir la mise en œuvre du projet au niveau de la commune.</p> <p>Cependant, à l'issue de la réorganisation, la nouvelle structure de la région a été établie à la province d'Errachidia prise comme chef lieu de région, et le personnel des DCL des autres provinces a pris part au séminaire pour l'échange technique tenu en mars 2018. Un participant de ces DCL a fait remarquer que l'expérience de la CPPDC devrait être élargie; les participants étaient intéressés par cette expérience. Par conséquent, les avis devraient être échangés activement à l'avenir.</p> <p>C'est pour cela, on considère que <u>la possibilité de satisfaire l'indicateur de l'objectif général est relativement élevée.</u></p> |
| 2) Une province au moins de la région crée une CPPDC pour apporter son appui à ses communes. | <p>Lors du séminaire provincial sur les PAC tenu en janvier 2018, un agent de la DFCAT au niveau central qui participait également au séminaire a indiqué que la CPPDC était un modèle en vue de la promotion des actions dans les communes et a parlé de la nécessité de diffuser ce modèle dans les autres provinces. En plus de cela, lors du séminaire d'échanges techniques tenu en mars 2018, certaines provinces ayant fait preuve d'intérêt pour l'introduction d'une CPPDC, la possibilité existe que des CPPDC soient dorénavant mises en place dans les autres provinces.</p> <p>Par conséquent, on considère que <u>la possibilité de satisfaire l'indicateur de l'objectif général est relativement élevée.</u></p> |

Chapitre 5. Recommandations en vue de l'atteinte de l'objectif général

En vue de l'atteinte de l'objectif général, on trouvera ci-dessous des recommandations portant sur deux axes : celui d'une promotion au niveau des territoires (régions et leurs subdivisions), et celui d'une promotion au niveau central :

5.1 Promotion au niveau des territoires

5.1.1 Assurer la durabilité de la CPPDC

La CPPDC, mise en place dans la seconde moitié de l'étude de développement par le gouverneur et le secrétaire général de l'époque, ne bénéficiait pas d'un positionnement institutionnel officiel. Après une période de dormance, elle a, dans le cadre du présent Projet, assumé son rôle d'appui aux communes sous l'autorité de la DCL. Cependant, puisque le nombre de membres de la CPPDC n'était que de deux à la fin du projet, le système est jugé encore faible. Afin d'assurer la pérennité de la CPPDC, il est nécessaire d'augmenter le nombre de membres, d'y affecter un chef, et d'obtenir les appuis continus de la part de la région et de la province.

Comme auparavant, cette structure manque d'expérience du point de vue de la promotion de la mise en œuvre des actions dans les communes, mais à travers le présent Projet, elle a notamment apporté son appui à l'établissement des PAC, l'évaluation de la performance du développement communautaire par la mise en œuvre du SPP, les actions de développement des communes et le renforcement des capacités des personnels communaux. Elle a établi des plans annuels d'activités, en examinant le rôle qu'elle doit jouer avec le personnel qui lui est actuellement affecté. Lors du séminaire final, il a pu être confirmé qu'elle continuerait d'assumer cette responsabilité après la fin du Projet, mais pour contribuer au développement des communes, il faut assurer fermement la durabilité des activités. Pour cela, en particulier, en matière de vérification de l'avancement des Projets Pilotes Communaux et d'appuis PAC pour toutes les communes, il est souhaitable que des échanges d'informations actifs soient réalisés, non seulement avec les administrations régionale et provinciale, mais aussi avec les conseils régionaux et provinciaux qui sont composés d'élus venant des communes.

5.1.2 Obtention d'un budget pour les projets

Au Maroc, bien que les recettes régionales et provinciales proviennent des impôts et des taxes locaux, la majeure partie du budget sert de dépenses de fonctionnement, et ne peut être utilisé pour le développement rural. Par conséquent, le budget ministériel et/ou les financements des bailleurs seraient nécessaires pour financer le développement rural. Dans ce contexte, le budget du projet n'étant pas garanti à l'avance, il était prévu de l'obtenir à travers les activités du projet. Par conséquent, la collecte d'informations et les discussions concernant les ressources financières ont pris beaucoup de temps et d'efforts. En outre, dans la plupart des schémas de financement au Maroc, il est courant que la prise en charge ne porte au maximum que sur la moitié du budget nécessaire, ce qui amène à chercher simultanément plusieurs sources de financement parallèles.

Aussi, étant donné que les ministères ne disposent pas d'assez d'informations sur les plans de développement communaux en vue d'allouer un budget approprié au développement rural, ils distribuent un budget égal à toutes les communes. C'est pourquoi les projets efficaces qui incluent les besoins des résidents locaux ne sont pas exécutés.

Cependant, le gouvernement du Maroc poursuit toujours sa politique de développement rural à travers le gouvernement local en ciblant les besoins des résidents locaux. En ligne avec cette politique, le projet a fait des efforts pour améliorer la capacité de la province. Pour cela, il faudrait non seulement renforcer les capacités mais aussi établir un système. Ceci veut dire que la province sera allouée un budget national destiné au développement rural, et il appartiendra à cette dernière de sélectionner les communes prioritaires disposant de plan de développement adéquat pour l'appui financier. Autrement dit, même si le ministère a le budget, la province devrait sélectionner la commune bénéficiaire. Ceci va nécessiter une collaboration efficace entre la province et le gouvernement. Les rôles actuels de la

CPPDC incluent d'assurer un appui aux communes dans l'élaboration de leur plan de développement et dans son exécution, de jouer le rôle d'organisation provinciale dans la recherche d'une partie des subventions pour le projet et dans le suivi des exécutions des plans de développement rural. En tant que processus, la CPPDC devrait fournir une orientation pour la préparation des PAC et les «documents de projet», et oeuvrait à améliorer la qualité du plan de développement qui devra être validé par la province et le gouvernement. Le projet a aidé cinq communes ciblées à mettre en place un PAC et un descriptif de projet, nécessaires à la mise en œuvre du SPP, et à mener des études préliminaires dans un premier temps. Grâce à ces activités, deux communes ont presque assuré le budget du SPP, et une commune est en phase finale pour obtenir le budget du projet. Une autre commune a déjà lancé la requête de financement.

Dans le cadre de la décentralisation, l'augmentation du montant des subventions provenant des conseils régionaux et provinciaux a été confirmée, dans l'espoir d'améliorer encore cette situation. Parmi les SPP décrits ci-dessus, trois communes ont déposé une demande auprès du conseil régional pour la moitié ou une partie du budget. Mais puisque la première étape consiste à soumettre les documents pertinents tels que le document de projet à la DCL, la division de tutelle, la CPPDC a vérifié le contenu du document de projet et a fourni une orientation pour remplir les documents nécessaires. Par la suite, ce processus devrait être institutionnalisé et le système de subvention devrait être établi pour mettre en œuvre un développement rural qui serait effectivement géré par la DCL et la CPPDC.

En outre, la CPPDC devrait poursuivre le processus et faciliter les efforts des communes pour sécuriser le budget sur la base des documents formulés par le projet comme, «les savoir-faire, les enseignements recus et les exemples de documents de développement communal».

Nous espérons que dorénavant, en réactualisant les documents susmentionnés, la CPPDC puisse proposer encore plus d'options aux communes.

5.1.3 Promotion du partage d'informations

L'existence d'un espace d'échange d'informations, d'idées etc. sur les démarches réelles mises en œuvre, sur les cas exemplaires avancés, etc. dans les communes, permet de promouvoir le partage d'informations. Puisque le séminaire d'échanges techniques tenu en mars 2018 a été une occasion pour cela, il est espéré qu'il sera dorénavant poursuivi. En particulier, puisque, comme indiqué plus haut, il est envisagé que les subventions dont disposent les conseils régionaux et provinciaux augmentent dorénavant, il est souhaitable que les concertations en vue de l'obtention de budgets pour les actions soient menées activement, au niveau des conseils également.

Tout particulièrement, pour relever le niveau de la promotion des actions de développement des communes dans l'ensemble du territoire, il est à souhaiter que les échanges d'idées avec les autres provinces et les autres régions environnantes soient plus dynamiques.

D'autre part, les réunions municipales au Japon visent à résoudre les problèmes largement grâce à la collaboration des municipalités, et ceci a pu être confirmé possible pour le Maroc lors de la formation au Japon. Par conséquent, on s'attend à ce que la Province d'Errachidia tienne des réunions communales régulières, ce qui contribuerait à résoudre les problèmes régionaux. La CPPDC devrait jouer un rôle administratif tel que l'échange d'information et l'organisation des réunions.

5.1.4 Synergie avec la société civile

Le Projet ayant ciblé une province et des communes, les groupements citoyens tels que les associations n'ont pas été directement ciblés en matière de soutien. Néanmoins, il est à prévoir que, dans le processus de décentralisation, le rôle des groupements les plus proches des citoyens locaux aille croissant. Les associations doivent être immatriculées auprès de l'administration, et certaines d'entre elles n'ont de réalité que sur le papier, mais puisque l'on peut penser que le rôle des associations va gagner en importance à travers l'augmentation des demandes de services sociaux de qualité qui ne peuvent être couverts uniquement par l'administration, il est souhaitable de mettre sur pied un dispositif de travail en

commun avec elles.

5.2 Promotion au niveau central

5.2.1 Poursuite du renforcement des capacités des personnels communaux

Le Projet a procédé à un renforcement des capacités ciblant principalement les personnels des communes. Comme ils n'avaient pas eu jusqu'alors d'occasion de se former de façon globale, ce renforcement des capacités a constitué un espace d'apprentissage précieux pour les participants des communes et de la province. Le Gouvernement prévoyant de poursuivre dans la voie de la décentralisation, pour la DFCAT qui est en charge du renforcement des capacités des fonctionnaires, le développement des capacités des personnels communaux est une mission inéluctable. À l'occasion de la série de formations réalisée, les débats tournés vers la mise en œuvre d'actions de renforcement des capacités des personnels communaux, avec prise en charge par la DFCAT, le Conseil provincial et les communes, progressent, et, sur la base d'un accord relatif à la prise en charge par les acteurs, il a été décidé de les mettre en œuvre de façon effective. Par conséquent, on s'attend à ce que le programme de formation (y compris le processus de sa mise en œuvre, la collaboration avec la DRH et le matériel de formation) soit utilisé et que les formations se poursuivent sur la base du budget sécurisé. Pour le renforcement des capacités des communes à travers ces formations, la CPPDC devrait jouer des rôles importants en collaboration avec la DRH.

La visite organisée à Ifrane dans le cadre des Projets Pilotes Intercommunaux a eu un fort impact sur les personnes concernées. Il est souhaitable que les administrations et les conseils régionaux et provinciaux continuent à étudier ainsi les cas exemplaires. Pour cela, une identification des besoins en formation en fonction des territoires par la DRH et un partage par la DFCAT des cas exemplaires dans d'autres territoires se montreront efficaces. La CPPDC devrait proposer et gérer ces activités.

5.2.2 Nécessité de l'appui de la DGCL

En matière de renforcement des capacités des fonctionnaires, la DFCAT a joué un grand rôle également dans le cadre du présent Projet. De plus, à Errachidia, avec les autres ministères compétents, un appui a été apporté à la mise en place d'un syndicat de services intercommunaux en vue d'actions de traitement des déchets et de construction d'un centre de santé, et il est souhaitable qu'un appui tourné vers un renforcement organisationnel des communes qui ne se limite pas à un seul secteur soit poursuivi. Partant du fait que, lors des séminaires organisés par le présent projet, les agents de structures centrales ont évoqué l'importance du rôle de la CPPDC, il est à souhaiter que la DGCL, tout en poussant la CPPDC à poursuivre ses activités, étende également ce concept aux autres provinces et aux autres régions.

Par ailleurs, bien qu'on ait eu écho en août 2017 dernier que le manuel d'élaboration des PAC était sur le point d'être achevé par la DGCL, actuellement, au moment où le projet se termine, ce manuel n'est pas encore achevé. Un achèvement rapide du manuel est espéré, notamment pour que les communes puissent élaborer par elles-mêmes, de leur propre initiative, leur PAC.

Annexe

- 1. Matrice de conception de projet**
 - 2. Organigramme du projet**
 - 3. Plan d'activité détaillé**
 - 4. Résultat des experts de la JICA envoyés**
 - 5. Résultat des stagiaires d'acceptation**
 - 6. Procès-verbal de la réunion du Comité de pilotage mixte (JCC)**
-

Matrice de conception de projet

Version 1, 31 oct. 2014

Titre du projet: Projet de renforcement des capacités de développement rural dans la province d'Errachidia

Agence d'exécution: Direction générale des pouvoirs locaux (DGCL), Ministère de l'Intérieur /

Bureau pour la promotion du plan de développement et de la coordination (CPPDC), Province d'Errachidia

Groupe cible: Fonctionnaires de la Province d'Errachidia, communes locales et société civile liées à la mise en œuvre du PCD

Période du projet: 3 ans et 6 mois (octobre 2014 - mars 2018)

Site du projet: Province d'Errachidia

| Récit Sommaire | Indicateurs objectivement vérifiables | Moyens de vérification | Hypothèses importantes |
|---|--|---|---|
| Objectif Global | | | |
| Des méthodes de soutien de planification et mise en œuvre des projets de développement communaux et intercommunaux, expérimentées dans la Province d'Errachidia, sont appliquées dans d'autres Provinces de la Région de Meknès-Tafilalet. | 1) XX nombre de projets intercommunaux sont mis en œuvre dans la province d'Errachidia. 2) XX nombre de projets intercommunaux sont mis en œuvre dans d'autres provinces par la méthode Errachidia. 3) le nombre XX de communes adoptant le manuel d'exécution PCD avec méthode PDCA dans la province d'Errachidia. 4) le nombre XX de communes adoptant le manuel d'exécution PCD avec méthode PDCA dans d'autres provinces. | 1) Rapport sur les projets de la province d'Errachidia 2) Rapports de projets de provinces d'autres provinces 3) Rapports de projets de communes de la province d'Errachidia 4) Rapports de projets de communes d'autres provinces | La politique et l'orientation du gouvernement marocain sur la Régionalisation avancée ne changent pas considérablement. |
| Objectif du projet | | | |
| La CPPDC récemment créée au niveau du Secrétariat Général de la province d'Errachidia s'approprie les méthodes d'assistance des communes en matière de planification, de mise en œuvre et de suivi-évaluation des projets de développement. | 1) La ligne directrice pour les projets intercommunaux est élaborée. 2) Le manuel de mise en œuvre PCD est révisé avec la méthode PDCA. 3) XX% des parties prenantes des projets pilotes les évaluent positivement. 4) XX nombre d'organisations adoptent le manuel de mise en œuvre PCD avec la méthode PDCA. | 1) Manuel du projet intercommunal 2) Révision du Manuel du PCD 3) Résultat de l'enquête 4) Résultat de l'enquête | |
| Résultats attendus | | | |
| 1. Les institutions membres du Comité technique provincial (CTP) aident efficacement les communes dans le processus de planification, de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation de leurs projets de développement. | 1) Le Comité Technique Provincial est tenu XX fois. 2) Le Comité technique provincial demande divisions et institutions concernées à assister communes XX fois. 3) Les appuis techniques sont effectuées XX fois par le biais du Comité Technique Provincial. | 1) Procès-verbal de la réunion du CTP 2) Procès-verbal de la réunion du CTP 3) Registre de Suivi des projets pilotes | |
| 2. Un projet communal est réalisé par une commune conformément aux règles du cycle de gestion PDCA (Plan, Do, Check, and Action) avec le soutien provincial. | 1) XX de Nombre des organisations pour la mise en œuvre des projets PCD sont établis dans chaque commune. 2) XX fois chaque membre d'organisations établies dans la commune est présent à la réunion pour des projets PCD. 3) XX nombre de participants formés par les séminaires et formations. 4) Nombre de XX des projets gérés par le cycle PDCA est mis en œuvre. | 1) Registre de suivi du projet pilote 2) Registre de suivi du projet pilote 3) Registre de suivi du projet pilote, rapports de formation 4) Résultat de l'enquête | |
| 3. Un projet intercommunal est réalisé par des communes avec le soutien provincial. | 1) XX Nombre de fiche technique pour projet intercommunal est élaboré. 2) fois XX de visite technique au projet inter-communal précédente est menée. 3) XX projets pilotes sont achevés. | 1) Registre de suivi du projet pilote 2) Rapports d'avancement 3) Rapports d'avancement | |

ANNEXE 1 : Matrice de conception de projet

| | | | |
|--|---|--|--|
| | 4) XX nombre de commissions désignées par le Gouverneur. 5) XX fois chaque membre de commission est présent. | 4) Rapports d'avancement 5) Procès-verbal de la réunion des commissions | |
|--|---|--|--|

| Activités | Contributions | | Hypothèses importantes |
|--|--|---|---|
| | (1) contributions de la JICA | (2) contributions de la province | |
| <p>1-1 Proposer des procédures opérationnelles du CTP</p> <p>1-2 Coordonner les réunions du CTP</p> <p>1-3 Co-organiser des réunions régulières du CTP</p> <p>1-4 Organiser des comités ad hoc pour aider les communes à mettre en œuvre des projets de développement</p> <p>1-5 Effectuer le suivi de l'assistance technique du CTP</p> <p>2-1 Sélectionner une commune cible</p> <p>2-2 Clarifier le rôle des organismes communaux chargés de la planification et de la mise en œuvre des projets communaux</p> <p>2-3 Soutenir une commune pilote à réviser le plan de développement communal</p> <p>2-4 Sélection d'un projet pilote</p> <p>2-5 Effectuer une formation sur la gestion des projets de développement basés sur PDCA aux personnes concernées dans la province et les communes</p> <p>2-6 Appuyer le processus de préparation de l'appel d'offre pour la conception détaillée du projet pilote</p> <p>2-7 Contribuer à l'élaboration du plan de mise en œuvre du projet pilote</p> <p>2-8 Appuyer la préparation de l'appel d'offre des travaux du projet pilote</p> <p>2-9 Effectuer le suivi du projet pilote</p> <p>2-10 Examiner périodiquement le projet pilote par les institutions membres de du CTP</p> <p>2-11 Évaluer le projet pilote</p> <p>2-12 Analyser les leçons apprises du projet pilote</p> <p>2-13 Compléter le manuel du PCD en matière de mise en œuvre conformément à la méthode PDCA</p> <p>2-14 Organiser des séminaires sur la mise en œuvre de la PCD selon la méthodologie PDCA</p> <p>2-15 Organiser des échanges techniques pour présenter les bonnes pratiques dans les autres provinces de la région de Meknès-Tafilalet</p> <p>3-1 Analyser les cas et les lois relatives aux projets intercommunaux</p> <p>3-2 Sélection d'un projet pilote</p> <p>3-3 Clarifier le rôle du CTP et des institutions connexes dans le projet intercommunal</p> <p>3-4 Prendre les dispositions légales pour le projet intercommunal stipulé dans la Charte Communale</p> <p>3-5 Appuyer le processus de préparation de l'appel d'offre pour la conception détaillée du projet pilote</p> <p>3-6 Organiser des voyages d'étude auprès des organismes ayant réussi des projets intercommunaux</p> <p>3-7 Appuyer l'élaboration du plan de mise en œuvre du projet pilote</p> <p>3-8 Appuyer la préparation de l'appel d'offre des travaux du projet pilote</p> <p>3-9 Effectuer le suivi du projet pilote</p> <p>3-10 Examiner périodiquement le projet pilote par les institutions membres du CTP</p> <p>3-11 Évaluer le projet pilote</p> <p>3-12 Analyser les leçons apprises du projet pilote</p> | <p>A) Diffusion d'experts - Chef d'équipe / Gestion organisationnelle - Développement régional / Planification, suivi, suivi et évaluation (B) Formation Le plan détaillé de la formation au Japon ou dans d'autres pays sera déterminé ultérieurement. C) Machines et équipements La liste détaillée des machines et du matériel à fournir sera déterminée ultérieurement.</p> <p>Les Ressources autres que celles indiquées ci-dessus seront déterminées par des consultations mutuelles entre la JICA et la province pendant la mise en œuvre du projet, au besoin.</p> | <p>A) Les services du personnel de contrepartie du personnel administratif des experts de la JICA; B) Un espace de bureau approprié avec le matériel nécessaire; C) Fourniture ou remplacement de machines, d'équipements, d'instruments, de véhicules, d'outils, de pièces de rechange et de tout autre matériel nécessaire à la mise en œuvre du Projet autre que l'équipement fourni par la JICA; D) Toutes les mesures nécessaires à la mise en œuvre du Projet; E) Les frais nécessaires au transport au Maroc des équipements ainsi que de leur installation, de leur exploitation et de leur entretien</p> | <p>Pré-Conditions</p> <p>M. le gouverneur désigne un nombre suffisant de personnel dynamique pour se concentrer sur la promotion des PCD et consacre un budget pour le bon fonctionnement de ce personnel dans la province.</p> |

ANNEXE 1 : Matrice de conception de projet

| | | | |
|---|--|--|--|
| 3-13 Elaborer le manuel de mise en œuvre du projet intercommunal | | | |
| 3-14 Organiser des séminaires sur la mise en œuvre d'un projet intercommunal | | | |
| 3-15 Organiser les échanges techniques pour introduire de bonnes pratiques pour les autres provinces de la Région Meknès -Tafilalet | | | |

Matrice de conception de projet

Version 2, 27 mai 2015

Titre du projet: Projet de renforcement des capacités de développement rural dans la province d'Errachidia

Agence d'exécution: Direction générale des pouvoirs locaux (DGCL), Ministère de l'Intérieur /

Bureau pour la promotion du plan de développement et de la coordination (CPPDC), Province d'Errachidia

Groupe cible: Fonctionnaires de la Province d'Errachidia, communes locales et société civile liées à la mise en œuvre de la PCD

Période du projet: 3 ans et 6 mois (octobre 2014 - mars 2018)

Site du projet: Province d'Errachidia

| Récit Sommaire | Indicateurs objectivement vérifiables | Moyens de vérification | Hypothèses importantes |
|---|---|---|--|
| Objectif Global | | | |
| Des méthodes de soutien de planification et mise en œuvre des projets de développement communaux et intercommunaux, expérimentées dans la Province d'Errachidia, sont appliquées dans d'autres Provinces de la Région de Meknès-Tafilalet. | 1) XX nombre de projets intercommunaux sont mis en œuvre dans la province d'Errachidia. 2) XX nombre de projets intercommunaux sont mis en œuvre dans d'autres provinces par la méthode Errachidia. 3) XX nombre de communes adoptant le manuel d'exécution de PCD avec méthode PDCA dans la province d'Errachidia. 4) XX nombre de communes adoptant le manuel d'exécution du PCD avec la méthode PDCA dans d'autres provinces. | 1) Rapport sur les projets de la province d'Errachidia 2) Rapports de projets de provinces d'autres provinces 3) Rapports de projets de communes de la province d'Errachidia 4) Rapports de projets de communes d'autres provinces | Les politiques et les orientations du gouvernement du Maroc sur la régionalisation avancée ne changent pas considérablement. |
| Objectif du projet | | | |
| La CPPDC récemment créée au niveau du Secrétariat Général de la province d'Errachidia s'approprie les méthodes d'assistance des communes en matière de planification, de mise en œuvre et de suivi-évaluation des projets de développement. | 1) La ligne directrice pour les projets intercommunaux est élaborée. 2) Le manuel de mise en œuvre PCD est révisé avec la méthode PDCA. 3) XX% des parties prenantes des projets pilotes les évaluent positivement. 4) XX nombre d'organisations adoptent le manuel de mise en œuvre PCD avec la méthode PDCA. | 1) Manuel du projet intercommunal 2) révision du manuel du PCD 3) Résultat de l'enquête 4) Résultat de l'enquête | |
| Résultats attendus | | | |
| 1. Les services extérieurs et les divisions concernés de la Province assistent efficacement les communes dans le processus de planification, de mise en œuvre et de suivi-évaluation des projets de développement. | 1) Le comité de concertation a eu lieu XX fois. 2) Des appuis techniques sont réalisés XX fois par le comité de concertation par phase du projet. | 1) Procès-verbal de la réunion du comité de concertation 2) Registre de Suivi des projets pilotes | |
| 2. Un projet communal est réalisé par une commune conformément aux règles du cycle de gestion PDCA (Plan, Do, Check, and Action) avec le soutien provincial. | 1) XX de Nombre organisations pour la mise en œuvre des projets PCD sont établis dans chaque commune. 2) XX fois chaque membre d'organisations établies dans la commune est présent à la réunion pour des projets PCD. 3) XX nombre de participants formés par les séminaires et formations. 4) Nombre de XX des projets gérés par le cycle PDCA est mis en œuvre. | 1) Registre de suivi du projet pilote 2) Registre de suivi du projet pilote 3) Registre de suivi du projet pilote, rapports de formation 4) Résultat de l'enquête | |

ANNEXE 1 : Matrice de conception de projet

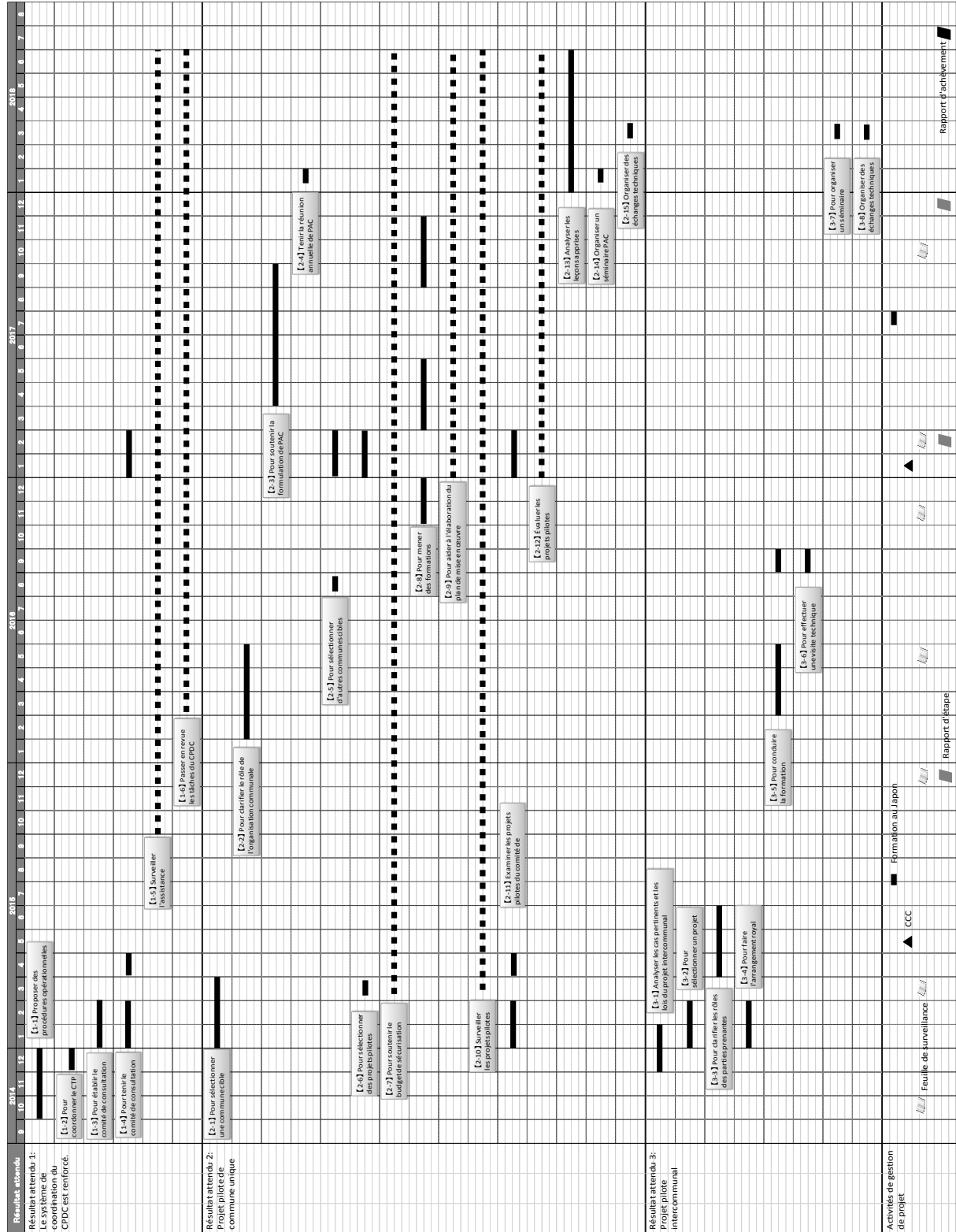
| | | | |
|---|--|--|--|
| <p>3.Un projet intercommunal est réalisé par des communes avec le soutien provincial.</p> | <p>1) XX Nombre de fiche technique pour projet intercommunal est élaboré. 2) XX fois de visite technique au projet inter-communal est menée. 3) XX projets pilotes sont achevés. 4) XX nombre de commissions désignées par le Gouverneur. 5) XX fois chaque membre de commission est présent.</p> | <p>1) Registre de suivi du projet pilote 2) Rapports d'avancement 3) Rapports d'avancement 4) Rapports d'avancement 5) Procès-verbal de la réunion des commissions</p> | |
|---|--|--|--|

| Activités | Ressources | | Hypothèses importantes |
|---|--|---|---|
| | (1) contributions de la JICA | (2) Apports de la province | |
| <p>1-1 Proposer des procédures opérationnelles pour les services techniques et les divisions à impliquer dans le projet de développement 1-2 Coordonner une réunion du Comité technique provincial (CTP) pour l'établissement d'un comité de concertation pour le développement communal 1-3 Etablir un comité de concertation pour aider les communes à mettre en œuvre des projets de développement 1-4 Organiser régulièrement des réunions du comité de concertation 1-5 Suivre l'assistance technique du comité de concertation 1-6 Pour clarifier et examiner les tâches et les missions de la CPPDC pour le développement communautaire</p> | <p>A) Diffusion d'experts - Chef d'équipe / Gestion organisationnelle - Développement régional / Planification, suivi, suivi et évaluation (B) Formation Le plan détaillé de la formation au Japon ou dans d'autres pays sera déterminé ultérieurement. C) Machines et équipements La liste détaillée des machines et du matériel à fournir sera déterminée ultérieurement.</p> <p>Les Ressources autres que celles indiquées ci-dessus seront déterminées par des consultations mutuelles entre la JICA et la province pendant la mise en œuvre du projet, au besoin.</p> | <p>A) Les services du personnel de contrepartie du personnel administratif des experts de la JICA; B) Un espace de bureau approprié avec le matériel nécessaire; C) Fourniture ou remplacement de machines, d'équipements, d'instruments, de véhicules, d'outils, de pièces de rechange et de tout autre matériel nécessaire à la mise en œuvre du Projet autre que l'équipement fourni par la JICA; D) Toutes les mesures nécessaires à la mise en œuvre du Projet; E) Les frais nécessaires au transport au Maroc des équipements ainsi que de leur installation, de leur exploitation et de leur entretien</p> | |
| <p>2-1 sélectionner une commune cible 2-2 Clarifier le rôle des organismes communaux chargés de la planification et de la mise en œuvre des projets communaux 2-3 Aider une commune pilote à réviser le plan de développement communal 2-4 Sélection d'un projet pilote 2-5 Effectuer une formation sur la gestion des projets de développement basés sur PDCA aux personnes concernées dans la province et les communes 2-6 appuyer le processus de préparation de l'appel d'offre pour la conception détaillée du projet pilote 2-7 Contribuer à l'élaboration du plan de mise en œuvre du projet pilote 2-8 Pour aider la soumission pour la construction du projet pilote 2-9 Suivre le projet pilote 2-10 Examiner périodiquement le projet pilote par les institutions membres de la CTP 2-11 Evaluer le projet pilote 2-12 Analyser les leçons apprises du projet pilote 2-13 Réviser le manuel de PCD suivant la méthodologie PDCA 2-14 Organiser des séminaires sur la mise en œuvre de la PCD selon la méthodologie PDCA 2-15 Organiser des échanges techniques pour introduire les bonnes pratiques dans les autres provinces de la région de Meknès-Tafilalet</p> | | | |
| <p>3-1 Analyser les cas et les lois pertinents aux projets intercommunaux 3-2 Sélection d'un projet pilote 3-3 Clarifier le rôle du CTP et des institutions connexes dans le projet intercommunal 3-4 Prendre les dispositions légales pour le projet intercommunal stipulé dans la Charte Communale</p> | | | <p>Pré-Conditions M. le gouverneur désigne un nombre suffisant de personnel dynamique pour se concentrer sur la promotion des PCD et consacre un budget pour le bon fonctionnement de ce personnel dans la province.</p> |

ANNEXE 1 : Matrice de conception de projet

| | | | |
|--|--|--|--|
| 3-5 aider le processus de préparation de l'appel d'offre pour la conception détaillée du projet pilote 3-6 Conduire des visites techniques pour les bonnes pratiques des projets intercommunaux 3-7 aider à l'élaboration du plan de mise en œuvre du projet pilote 3-8 aider la soumission pour la construction du projet pilote 3-9 Suivre le projet pilote 3-10 Examiner périodiquement le projet pilote par les institutions membres de la CTP 3-11 Évaluer le projet pilote 3-12 Analyser les leçons apprises du projet pilote 3-13 Élaborer le manuel de mise en œuvre du projet intercommunal 3-14 Organiser des séminaires sur la mise en œuvre d'un projet intercommunal 3-15 Organiser les échanges techniques pour introduire de bonnes pratiques pour les autres provinces de la Région Meknès - Tafilalet | | | |
|--|--|--|--|

Organigramme du projet



Plan d'activité détaillé

Intitulé de projet: Projet pour le renforcement des compétences en développement rural dans la Province d'Errachidia

| Ressources | Plan | 2014 | | | | 2015 | | | | 2016 | | | | 2017 | | | | 2018 | |
|---|----------------|------|----|---|----|------|----|---|----|------|----|---|----|------|----|---|----|------|--|
| | Actual | III | IV | I | II | III | IV | I | II | III | IV | I | II | III | IV | I | II | | |
| Expert | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Chef d'équipe/ Gestion d'organisation | Plan Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Développement local/ Planification, suivi et évaluation 1 | Plan Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Développement local/ Planification, suivi et évaluation 2 | Plan Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Développement local/ Planification, suivi et évaluation 3 | Plan Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Training Planning (1) | Plan Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Training Planning (2) | Plan Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Equipement | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Équipement de bureau | Plan Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Formation au Japon | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Élaboration du plan d'action pour promouvoir la mise en œuvre du projet communal conjointement entre le niveau central, la province et la commune. | Plan Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Activités | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Sous activités | Actual | III | IV | I | II | III | IV | I | II | III | IV | I | II | III | IV | I | II | | |
| Résultats attendus 1: Le système de coordination entre les services extérieurs et les divisions de la province avec les communes est | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1-1 Proposer des méthodes opérationnelles pour les services extérieurs et divisions devant être impliqués dans le projet de développement | Plan Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1-2 Coordonner des sessions du Comité Technique Provincial (CTP) pour la constitution d'un comité ad hoc | Plan Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1-3 Constituer le comité de concertation pour accompagner les communes dans la mise en œuvre des projets de développement | Plan Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1-4 Organiser des réunions régulières du comité de concertation | Plan Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1-5 Effectuer le suivi de l'assistance technique du comité de concertation | Plan Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1-6 Clarifier et réviser les tâches et les missions de la CPDC pour le développement communal en tenant compte de l'approche du bas | Plan Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Résultats attendus 2: Le système d'appui de la province aux communes à travers le CPDC est renforcé pour permettre à celles-ci de mettre en œuvre des projets de développement suivant le cycle de gestion PDCA (Plan, Do, Check, and Action). | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2-1 Sélectionner une commune cible | Plan Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2-2 Définir le rôle des organes communaux chargés de la planification et de la mise en œuvre des projets communaux | Plan Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2-3 Appuyer la formulation du plan communal de développement (PCD) et/ou du plan d'action (PAC) et suivre sa mise en œuvre | Plan Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2-4 Tenir une réunion annuelle pour le suivi du PAC par la CPDC | Plan Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2-5 Sélectionner des communes cibles additionnelles | Plan Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2-6 Sélectionner de projets pilotes dans les communes cibles | Plan Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2-7 Appuyer ces communes à acquérir le financement des projets pilotes | Plan Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2-8 Organiser des formations sur la gestion des projets de développement conformément à la méthode PDCA en faveur des | Plan Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2-9 Appuyer l'élaboration du plan de mise en œuvre des projets pilotes | Plan Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2-10 Effectuer le suivi des projets pilotes | Plan Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2-11 Examiner périodiquement les projets pilotes par le comité de concertation | Plan Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2-12 Évaluer les projets pilotes | Plan Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2-13 Analyser les leçons apprises des projets pilotes | Plan Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2-14 Organiser des séminaires sur la mise en œuvre de PCD et/ou Plan d'Action conformément à la méthodologie PDCA | Plan Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2-15 Organiser des échanges techniques pour présenter les bonnes pratiques aux autres provinces de la région Draa-Tafilalet | Plan Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

ANNEXE 3 : Plan d'activité détaillé

| Activités | Plan | 2014 | | | | 2015 | | | | 2016 | | | | 2017 | | | | 2018 | |
|--|--------|------|----|---|----|------|----|---|----|------|----|---|----|------|----|---|----|------|--|
| | Actual | III | IV | I | II | III | IV | I | II | III | IV | I | II | III | IV | I | II | | |
| Résultats attendus 3: La capacité de gestion de la CPDC est renforcée pour permettre la mise en œuvre de projets intercommunaux | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3-1 Analyser des cas et les lois relatives aux projets intercommunaux | Plan | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3-2 Déterminer un projet pilote | Plan | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3-3 Clarifier le rôle des entités et institutions associées au projet intercommunautaire | Plan | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3-4 Mettre en œuvre les procédures juridiques prévues par la charte communale en matière de projet intercommunal | Plan | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3-5 Entreprendre des formations sur la base du projet pilote aux personnes concernées dans la province et les communes | Plan | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3-6 Organiser des voyages d'étude auprès des organismes ayant réussi des projets intercommunaux | Plan | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3-7 Organiser des séminaires sur le renforcement des capacités pour le projet intercommunal | Plan | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3-8 Organiser des échanges techniques pour présenter les bonnes pratiques aux autres Provinces de la Région de Draa-Tafilalet | Plan | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Plan du suivi-évaluation | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Plan | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Suivi-évaluation | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Comité de pilotage mixte | Plan | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Comité de conseil | Plan | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Mise en œuvre du calendrier des tâches | Plan | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Soumission de la fiche de suivi de projet | Plan | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Rapports/Documents | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Fiche de suivi de projet | Plan | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Rapport d'avancement de projet | Plan | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Rapport de l'achèvement de projet | Plan | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Actual | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

List de participants de la formation au Japon**Table 1. List de participants de la première formation au Japon**

| | |
|------------------------------|---|
| Titre de la formation | Formation pour l'élaboration de Plan d'Action afin d'améliorer la Coordination et la Promotion du développement rural |
| Période | Du 26 Juillet au 8 août (deux semaines), 2015 |
| Nom | Position, Organisation |
| Abderrazzak KHARRAZI | Cadre du province au bureau de Secrétaire Général de Province Errachidia |
| Hsaine OUKZIZ | Membre de la CPPDC ,DCL, Errachidia |
| Khalid HAFED | Membre de la CPPDC ,DCL, Errachidia |
| Lhoussaine HAMOUCHI | Personne focale en charge du suivi à la DPE , DPE/DGCL (Niveau Central) |

Table 2. List de participants de la deuxième formation au Japon

| | |
|------------------------------|---|
| Titre de la formation | Formation sur l'appui des préfectures pour la mise en œuvre des projets dans les municipalités au Japon |
| Période | Du 17 Juillet au 29 juillet (treize jours), 2017 |
| Nom | Position, Organisation |
| Moulay Touhami HAFIDI | Chef Secrétariat Particulier de M. le SG, Personne focale en charge du projet , Province d'Errachidia |
| Lhabib FARHAOUI | Chef de la DCL, DCL, Errachidia |
| Mustapha ARFAOUI | Chef de Service à la DCL en charge de la CPPDC et suivi des PAC ,DCL, Errachidia |
| Najat BENAMMAR | Membre de la CPPDC ,DCL, Errachidia |
| Smail MEKKAOUI | Membre de la CPPDC ,DCL, Errachidia |
| Hsaine OUKZIZ | Cadre du Conseil Provincial chargé du Programme de Developpement Provincial et sa mise en oeuvre , Conseil Provincial |
| Moulay Lyazid ADRAOUI | Directeur des Services , Commune de Ferkra El Oulia |
| Mohammed ELBOUBEKRI | Directeur des Services, Commune de Rissani |
| Lhou AALLA | Directeur des Services, Commune de Taous |
| Moulay Ali JERMOUNI | Directeur des Services , Commune d'Erteb |
| Tahiri ABDELLAH | Secrétaire personnel du president, Commune de Ferkra El Soufla |
| Hanane LAMAIZI | Personne focale en charge du projet à la DPE , DPE/DGCL (Niveau Central) |

مديرية التنمية
مديرية التخطيط
مديرية الشؤون
مديرية الشؤون
مديرية الشؤون

محضر اجتماع لجنة القيادة المختلطة
المشروع الثاني للمشاركة والتعاون بين عمارة إقليم الرشيدية
المديرية العامة لتجمعات المحلية والوكالة اليابانية للتعاون الدولي

في إطار المشروع الثاني للمشاركة والتعاون موضوع الاتفاقية الثلاثية المبرمة بين عمارة إقليم الرشيدية، المديرية العامة لتجمعات المحلية والوكالة اليابانية للتعاون الدولي بتاريخ 20 نونبر 2013، تم عقد أول اجتماع لجنة القيادة المختلطة يوم الاربعاء 27 ماي 2015 برئاسة السيد العامل وذلك قصد تقديم حصيلة تقدم المشروع تحت عنوان:

"تقوية القدرات المحلية من اجل التنمية القروية بإقليم الرشيدية".

حضر أشغال هذا الاجتماع: (انظر رفقته لائحة الحضور)

- ❖ السيد نائب الممثل السقيم للوكالة اليابانية للتعاون الدولي بالمغرب،
- ❖ السيد ممثل مديرية التخطيط والتجهيز بالمديرية العامة لتجمعات المحلية،
- ❖ السادة رجال السلطة،
- ❖ السادة رؤساء التجمعات الترابية،
- ❖ السادة اعضاء فريق الوكالة اليابانية للتعاون الدولي،
- ❖ السادة رؤساء المصانع الخارجية،
- ❖ السادة رؤساء الاقسام بالكتابة العامة للمدينة.

في البداية رحب السيد العامل بالحضور مع شكرهم على تلبية الدعوة و تكييفهم عناء السفر لحضور اشغال الاجتماع الاول للجنة القيادة المختلطة للجهود التيها تسهيل التواصل و التنسيق بين الفاعلين التتموينين بالإقليم، مبرزا أهم مهام الوكالة هذه اللجنة، كما ذكر بأهم نتائج الاضافية الاولى، ثم دعا كافة الفاعلين و المسؤولين الى مضاعفة الجهد في سبيل تنمية الحاجيات المنحة لتساكنة. بعد ذلك اعطى الكلمة للسيد نائب الممثل السقيم للوكالة اليابانية

لتعاون الدولي الذي أعرب عن سعاداته لحضور أول اجتماع للجنة القيادة هذا المشروع الذي يهدف إلى بحارة الفمغ و تحسين ظروف عيش الساكنة في المجال القروي بالإقليم المذكرا بالنتائج تحصل عليها في المشروع الاول خاصة اعتماد المخططات التنموية واتخاذ مشاريع نموذجية بالإضافة إلى إحداث عملية تتبع المخططات التنموية و التنسيق بالمعالي، بعد ذلك اشار إلى ان المشروع الثاني سيساهم لا محال في دعم وتحسين أداء المصالح المختصة بالعمالة من اجل مواكبة الجماعات الترابية خاصة الفرق التقنية الجماعية من اجل تسهيل و تسريع وثيرة إنجاز المشاريع عبر اتخاذ مشروعين نموذجيين: المشروع الاول ياحثي الجماعات القروية و مشروع اخر يجماعاتي. ثم دعا كافة المتدخلين لتعاون من اجل اتخاذ الاجاز هذين المشروعين و في نهاية تدخله لم ينته بتقديم شكره للمديرية العامة للجماعات المحلية و العمالة و السلطات المغربية لدعمها لتفريق الياباني ضيلة إقامتهم بالمغرب.

بعد ذلك اعطى السيد العامل الكلمة لممثل حلة تتبع المخططات التنموية و التنسيق الذي قدم عرضا كاملا و مفصلا حول المشروع و الذي هم : السياق الخاص الذي جاء فيه المشروع الثاني للشراكة و التعاون، الهدف العام و الخاص، بالإضافة إلى النتائج المنتظرة منه، كما اعطى شروحا حول نظام القيادة مع جميع المتدخلين فيه قبل ان يقدم الانشطة المنجزة خلال السنة الاولى للمشروع و مخطط العمل لسنة 2015 مع بعض التغييرات التي همت الاطار المنطقي للمشروع (النتيجة) قبل ان يختم بتقديم اقتراحين من اجل تحديد المشروع لجماعاتي.

بعد تدخلات بعض رؤساء الجماعات المستفيدة من المشروع الاول خلال الفترة الممتدة من 2009 2012 و الذين اذاعوا بالدعم المقدم من طرف الوكالة اليابانية لتعاون الدولي، نوه السيد ممثل مديرية التخطيط والتجهيز بالمديرية العامة للجماعات المحلية بالسيد العامل و الكاتب العام للمعالي على جهودهم المبذولة من اجل دفع و تفعيل الانفاية مركزا في تدخله على تقوية الحكامة المحلية بتقوية القدرات مع وضع اليات لإيجاد المشاريع مع ضرورة توثيق التجربة لجمعها نموذجيا لتعميم فيما بعد، كما ذكر بأن المديرية العامة للجماعات المحلية تبقى دائما حاضرة في دعم و اجاز المشروع كلما دعت الضرورة لذلك.

وبعد مناقشات مستفيضة، تمت المصادقة على برنامج العمل لسنة 2015، كما تم اختيار المشروع البيجماعي و المتمثل في "دعم المحفظ الاقليمي لتدبير النفايات المنزلية و المسائلة ها" فيما يخص الشئى المتعلق بتقوية قدرات المصالح المعنية لجماعات الترابية و الجمعيات من اجل تحسيس السكان على الحفاظ على بيئة سليمة في الاحياء السكنية و تدوير على مستوى كل جماعات و شق اخر بهم تحسيس المجالس الجماعية على ضرورة خلق مجموعة الجماعات في مجال تدبير النفايات المنزلية و المسائلة ها.

وفي الختام أكد السيد العامل على ضرورة تسيير الجهود المبدولة لمواصلة التعاون من اجل المساهمة في تحقيق التنمية بالإقليم: باعتبار ان حجم الزعمات و التجمعات التي تنتظر الإقليم الذي أصبح مقرا بجهة درعما-تافيلالت كثيرة تستوجب مضاعفة هذه الجهود لتلبية الحاجيات الملحة و الانفجارات الساكنة، مع تعميق النقاش و تبادل الأراء بين كل الشركاء و الفاعلين من أجل استحضار أبرز المعوقات و الاقتراحات، وكذا الحلول التوجيهية في أفق تحقيق تنمية انقروية في تناغم مع المغاربة التشاركية التي أصبحت إحدى الدعوات الأساسية في مجال تدبير المشاريع التنموية.

الرشيدي في:.....

CELLULE DE SUITE DES PLANS
DE DEVELOPPEMENT ET DE COORDINATION

**LISTE DES PARTICIPANTS AU COMITE DE PILOTAGE DU DEUXIEME PROJET
DE COOPERATION AVEC LA JICA : 27/05/2015**
« Renforcement des capacités en développement rural dans la Province d'Errachidia »

| | Nom et prénom | Service et qualité | Tél/E-mail |
|----|--------------------------------|--|------------|
| 1 | Ali ou DADA | Secrétaire général | |
| 2 | AMMO MEMROU | Dir. P. Focologie rurale Pop. Agence urbaine | |
| 3 | Yestaf Nouroufi | DRP/Lebanon | |
| 4 | Mohamed Nouari | APRIZ d'Errachidia | |
| 5 | Samia HANOUSSI | DPERUCD Err. | |
| 6 | M. ELWELGH EL KHAYAT Sahyge | Représentant + Vice-Président du Comité d'Errachidia | |
| 7 | Krima Abdouhader | Ch. Habitat et P. U Ch. de Service | |
| 8 | AYEL KARIM KRAAIK | RESERVE CULTURELLE | |
| 9 | Loulou Moud | Rel. C. de l'Errachidia | |
| 10 | Khaouachi M'ASREK | Vice Président du Comité | |
| 11 | Amal Benidjoud | Ch. de l'Errachidia Plus Errachidia | |
| 13 | Khalil Toumouli | Dir. de l'Errachidia | |
| 14 | Hafsa Abdouhader | Ch. de l'Errachidia | |
| 15 | Boudache Henin | Municipalité d'Errachidia | |
| 16 | Abdoulmalik Aloui | | |
| 17 | Hassan El Ali | Agence F.A.P. | |
| 18 | M. Y. Abdouhader Aloussi | Vice Président de l'Errachidia | |
| 19 | Abou El Ghazal | Ch. de l'Errachidia | |
| 20 | Hamid NOUARI | Agence de développement social (ADS) | |
| 21 | Lothar en Guirani | Ch. de l'Errachidia | |
| 22 | DRP/Lebanon | Ch. de l'Errachidia | |

CELLULE DE SUivi DES PLANS
DE DEVELOPPEMENT ET DE COORDINATION

LISTE DES PARTICIPANTS AU COMITE DE PILOTAGE DU DEUXIEME
PROJET DE COOPERATION AVEC LA JICA : 27/05/2015
« Renforcement des capacités en développement rural dans la Province d'Oranchidia »

| | Nom et prénom | Service et qualité | Tel/E-mail |
|----|--------------------|------------------------------------|------------|
| 23 | Laheoui Nestorplus | Adm. DCL | |
| 24 | Laheoui Bouraydona | DCL | |
| 25 | LAHCEN AZMI | Président C.R. (S.A.S) El Oulmi | |
| 26 | EL KASSIM Ahmed | S.G. C.R. Oued Naam | |
| 27 | Abdoul Chahid | S.N. Président C.R. Oued Naam | |
| 28 | Hamoudou Oulmi | DUE | |
| 29 | SALIM BARTON | C.R.F.O | |
| 30 | HASSANI ABDELKADIR | de province | |
| 31 | Youssef Hamadou | Pacha ERREKHA | |
| 32 | Zeganiagh Tanik | chef DAS | |
| 33 | Ahmed NAJEM | Pacha ville Tinejdal | |
| 34 | Karim GASEMY | chef centre Edfinat | |
| 35 | Abd LARBI | chef centre ERREKHA | |
| 36 | | | |
| 37 | | | |
| 38 | | | |
| 39 | | | |
| 40 | | | |
| 41 | | | |
| 42 | | | |
| 43 | | | |

CENTRE DE SUIVI DES PLANS
DE DEVELOPPEMENT ET DE COORDINATION
11-111

**LISTE DES PARTICIPANTS AU COMITE DE PILOTAGE DU DEUXIEME
PROJET DE COOPERATION AVEC LA JICA : 27/05/2015**
« Renforcement des capacités en développement rural dans la Province d'Errachidia »

| | Nom et prénom | Service et qualité | Tél/E-mail |
|----|-------------------------|---|------------|
| 44 | MACHMOUZE Abdelkader | ESR EL-HA C. R. Généraliste Errachidia | |
| 45 | SABDI K- Mohammed | Service Rég. de l'Environnement | |
| 46 | Abdelrahmane HADJ | C. U. ARIFOU | |
| 47 | El Hassan KASSI | Pol. C. R. Souflet | |
| 48 | SEROU OUMMA DOUCI | Dir. Présidence C. U. Goulma | |
| 49 | Kich Khelid | Président C. U. Goulma | |
| 50 | Abdelkader Zaïem | Président de C. R. E. Service Présidence | |
| 51 | Imad Housni Housni | C. R. B. M. S. Mezouza | |
| 52 | Mohamed BOUJARI | Secrétaire Général C. R. Essafra | |
| 53 | DESSAULT F. C. | Président C. R. ER, Errachidia | |
| 54 | MORSA KASSI | PLISSANT | |
| 55 | ASMOUHLI KASSI | Ent. N. R. | |
| 56 | ELATI ELAMRANI | Pol. C. R. El Khayma | |
| 57 | Cherif Hamed | ONOT/BE | |
| 58 | Mustapha EL HADJI | Dir. J. et sports | |
| 59 | Bouiss Abdelhak | chef C. U. Goulma | |
| 60 | Abu el TABTOUT | Jaaha Bou den ib | |
| 61 | Hamad Bourek | Président C. R. (Touza) | |
| 62 | | | |
| 63 | | | |
| 64 | | | |

CELLULE DE SUIVI DES PLANS
DE DEVELOPPEMENT ET DE COORDINATION
.....

**LISTE DES PARTICIPANTS AU COMITE DE PILOTAGE DU DEUXIEME
PROJET DE COOPERATION AVEC LA JICA : 27/05/2015**
« Renforcement des capacités en développement rural dans la Province d'Errachidia »

| | Nom et prénom | Service et qualité | Tél/E-mail |
|----|---------------------|--|------------|
| 65 | SAADA Mohamed | AMZOA | |
| 66 | HAKIM AHAROU | Président conf. | |
| 67 | Mohamed Bouferr | AMZOA - Amis | |
| 68 | Dr Rachidi Naitapha | SANTÉ | |
| 69 | ABU Khalid | AMZOA | |
| 70 | DR Iouett | chef Centre Rég. | |
| 71 | SAKANOTO Noriko | Présidente adjointe du Comité de Pilotage MAROC | |
| 72 | WARAZAYSHI Mohamed | Chef de Bureau de la JICA MAROC | |
| 73 | TOUTI Mohamed | chef Amis de l'AMZOA | |
| 74 | | | |
| 75 | | | |
| 76 | | | |
| 77 | | | |
| 78 | | | |
| 79 | | | |
| 80 | | | |
| 81 | | | |
| 82 | | | |
| 83 | | | |
| 84 | | | |
| 85 | | | |

MINISTÈRE DE L'INTERIEUR
WILAYA DE LA REGION D'ARRAJ TAFILALET
PROVINCE D'ERRACHIDIA
SECRETARIAT GENERAL
DCL-CPPDC-

**PROCÈS-VERBAL DE LA 2^{ème} RÉUNION DU COMITE CONJOINT DE COORDINATION
RELATIF AU PROJET DE RENFORCEMENT DES COMPETENCES EN
DÉVELOPPEMENT RURAL DANS LA PROVINCE D'ERRACHIDIA**

Dans le cadre du deuxième projet de coopération et de partenariat objet de la convention tripartite entre la province d'Errachidia, la Direction Générale des Collectivités Locales et l'Agence Japonaise de Coopération Internationale.

La deuxième réunion du comité de pilotage a été tenue le 25 janvier 2017 sous la présidence effective S.E Le Wali de la Région DRAA-TAFILALET, et Gouverneur de la province d'Errachidia au siège de la Wilaya et a été consacrée à la présentation de l'état d'avancement et les perspectives du projet intitulé « LE RENFORCEMENT DES COMPETENCES LOCALES EN DEVELOPPEMENT RURAL » ; et ce en présence de :

- Mr le Secrétaire Général de la Wilaya
- Mr le Représentant du Département de Développement Rural à la JICA du Japon
- Mr le Représentant Résidant de la JICA au Maroc
- Mme L'adjoint du représentant résidant de la JICA à RABAT.
- Mme la représentante de la Direction de Planification et de l'Equipement / DGCL
- Les Agents d'Autorité Locale
- Les Présidents des Collectivités Territoriales
- Les Chefs des Services Extérieurs
- Les Chefs de Divisions au Secrétariat Général.

Dans son allocution, Monsieur le wali a souhaité la bienvenue à tous les assistants et les a remercié pour leur présence et leur participation aux travaux de cette réunion du comité dont l'objectif est de faciliter la communication et la coordination entre les acteurs œuvrant pour le développement dans la province, en mettant l'accent sur les importantes missions du comité.

Par ailleurs il a rappelé aux assistants les principaux résultats de la première convention et a demandé à tous les acteurs et les responsables de redoubler leurs efforts pour répondre aux attentes incessantes du citoyen.

Ensuite il a cédé la parole au représentant résidant de la JICA au Maroc qui a remercié et exprimé sa profonde gratitude aux autorités compétentes et à la Direction Générale des Collectivités Locales pour leur soutien et assistance à l'équipe de la JICA.

A cette occasion, la partie marocaine et la partie japonaise se sont convenues sur les points suivants pour une mise en œuvre efficace du projet :

1. L'état d'avancement du projet

L'équipe de la JICA a présenté l'état d'avancement du projet dont les participants ont été généralement satisfaits.

2. Modification des circonstances du projet

L'intervention de la partie marocaine a été axée sur les récents changements appliqués notamment ; la région DARAA TAFILALET au lieu de la région MEKNES TAFILALET, ainsi que le rattachement de la CPPDC à la division des collectivités locales, et à la suite des nouvelles lois qui remplacent le plan du développement communal (PCD) par le plan d'action communal (PAC) dans les communes territoriales.

3. Recadrage du projet

Compte tenu de l'évolution des circonstances et de la période restreinte restante du projet, les deux parties ont jugé nécessaire d'accélérer la mise en œuvre des activités conformément à l'objectif initial consistant à la mise en place d'un système d'appui aux communes en développement rural.

A cet égard, les deux parties ont discuté et validé les points suivants :

- 1) Clarifier la mission, la fonction et la responsabilité de la CPPDC d'urgence et la renforcer par des cadres permanents
- 2) Appuyer les communes par le biais de la CPPDC pour la mise en place du PAC
- 3) L'appui technique des communes par la CPPDC pour la mise en œuvre des projets de leur PAC
- 4) Augmenter le nombre de communes de 1 à 5 pour élargir l'éventail d'expériences à accumuler et renforcer davantage la capacité de la CPPDC;
- 5) Établir un programme de formation pratique et sur terrain, conforme aux politiques gouvernementales conjointement avec la DGCL et en coopération avec la DRH;
- 6) Effectuer une formation au Japon pour la CPPDC sur sa tâche principale consistant à fournir un appui technique aux communes pour la mise en œuvre des projets. Pendant ce temps, la JICA invitera le Wali et le Secrétaire général pour leur présenter les façons dont les autorités provinciales japonaises appuient les municipalités;
- 7) Convoquer une réunion des communes une fois par an, et qui sera organisée par la CPPDC afin de suivre l'avancement des PAC et d'échanger les expériences et les bonnes pratiques;
- 8) Assister les communes à trouver des partenaires et des bailleurs de fonds.

4. Modifications du Cadre Logique du Projet (PDM)

Les deux parties ont accepté les modifications apportées sur le cadre logique du projet/PDM.

5. Discussions

Les intervenants de la partie marocaine ont formulé des observations telles que:

- Intégrer la dimension environnementale dans le PAC
- Appuyer les communes pour la collecte des ordures ménagères
- Assister les petits agriculteurs dans la production des dattes en renforçant leurs capacités
- Clarifier la différence entre PCD et PAC.
- Étendre le projet à toutes les communes, y compris les communes urbaines, et prolonger sa durée.
- Remerciements de la JICA par les présidents des communes bénéficiaires des projets réalisés.

La partie japonaise a apprécié les remarques et les commentaires, et a apporté quelques éclaircissements comme suit :

- L'objectif de ce projet est de renforcer les capacités de la CPPDC à « s'approprier des méthodes d'assistance des communes en matière de planification, de mise en œuvre et de suivi-évaluation des projets de développement ».
- Trois communes pilotes ont déjà été sélectionnées, mais deux autres communes seront sélectionnées par les autorités provinciales.
- Il est très important de discuter et de clarifier les activités du projet en détail afin d'atteindre les résultats escomptés à terme.

6. Mesures à prendre

Pour mener à bien les dites activités, les deux parties ont convenu des points suivants comme prémisses de la mise en œuvre du Projet :

- i. Examiner et clarifier les attributions de la CPPDC.
- ii. Affecter le nombre nécessaire de personnel permanent à la CPPDC pour l'accomplissement des tâches.
- iii. Organiser des réunions régulières pour la mise au point du Projet.

Errachidia, le 25 Janvier 2017

Partie Marocaine 


Le Wali
D.C.I
Wali Région Drâa-Tafilalet
Et Gouverneur
de la Province d'Errachidia
Mohamed FANID

Signature

Partie Japonaise 


Experts de
la JICA
ERRACHIDIA
MAROC
Pour le chef
d'Equipe JICA
Massamba GUEYE

DOCUMENTS ATTACHÉS

- 1. Rapport sur le recadrage du projet pour la période restante**
- 2. PDM du projet**
- 3. Liste des participants**

Le projet de renforcement des capacités en développement rural dans la province d'Errachidia

Orientations du projet dans la période restante

Équipe de Projet JICA

1. Préambule

L'objectif du projet est d'établir un système d'appui aux communes en vue de renforcer leurs capacités en développement rural. Ce système s'appuiera sur la CPDC établie au niveau provincial pour effectuer le suivi des plans de développement et aider les communes dans leur développement. La situation actuelle est analysée suite au positionnement officiel de la CPDC sous la DCL et à l'augmentation du nombre de communes devant abriter les projets pilotes de 1 à 3 communes prioritaires, et ceci afin d'accumuler les expériences et renforcer davantage les capacités à travers la mise en œuvre et le suivi d'un nombre plus soutenu de projets communaux. Pour refléter ces nouveaux changements et en tenant compte des nouvelles lois régissant les collectivités locales, les activités dans la période restante du projet sont réorganisées conformément à l'objectif fixé, et pour donner encore plus de poids à la CPDC. Ces activités sont présentées dans les sections de ce rapport comme suit.

2. Appui pour la formulation du PAC

Puisque le PCD a été changé en PAC, les communes vont planifier et mettre en œuvre des projets basés sur le PAC. Elles devraient donc élaborer leurs PAC, et la CPDC est tenue d'appuyer ce processus de formulation du PAC et d'effectuer le suivi de son application. Ce appui aux communes se fera conformément aux lignes directrices du guide de formulation du PAC en cours d'élaboration à travers des formations destinées à accroître la compréhension, des réunions pour clarifier des notions et/ou donner des conseils par téléphone. Après la formulation du PAC, la CPDC devrait continuer son suivi.

Le PAC a été conçu en vertu de la nouvelle loi **113.14** (7 Juin 2015) et surtout de ces articles 78, 79, 80, 81 et 82 et se compose d'un plan de développement fixé sur 6 ans, qui comprend les besoins de la commune, son potentiel, les priorités et ressources, et le budget à allouer pour son exécution. L'idée fondamentale de la formulation du PAC est censée être la même que pour le PCD, *et DPE est entrain de confectionner un "Guide de Formulation du PAC" grâce à un appui externe.*

A cette étape, la CPDC doit recueillir les informations requises sur le PAC ou sur sa formulation et répondre aux questions des communes qui pourraient en avoir.

Bien que des séances de formation sur le PAC et le montage et gestion des projets aient été menées entre novembre et décembre 2016 pour les Equipes Techniques Communales (ETC) dans la plupart des communes de la province, les demandes à étendre la formation du PAC aux présidents des communes, les preneurs de décisions, ont été relatées. De même les besoins en diverses autres formations sont exprimés, suggérant que la capacité des fonctionnaires communaux ne pourra être développée dans un court terme. Par conséquent, un système de formation continue devrait être établi en conformité avec les politiques gouvernementales, nécessitant plus de coopération avec la DGCL au niveau central et la DRH

Le projet de renforcement des capacités en développement rural dans la province d'Errachidia

dans la province.

3. Appui aux projets pilotes communaux dans les communes cibles

Le plan initial du projet visait seulement une commune pour l'appui au projet pilote communal, et Ferkla El Oulia a été sélectionnée en raison de son potentiel élevé. Pour cette commune, l'équipe du projet a appuyé la réalisation d'un complexe sportif sur la base de la demande de ladite commune. Mais les 2 communes d'Et-Tous et Er-Rissani ont été ajoutées comme cibles parce que les expériences d'appui aux communes pour les projets de développement ne se sont pas encore suffisamment accumulées. Puisque, ces expériences devraient s'accumuler davantage, et les capacités se renforcer, le Projet ciblera encore plus de communes pour appuyer le projet pilote communal.

En outre, il semble qu'il est difficile pour certaines communes de réaliser elles-mêmes des projets en raison principalement de la contrainte budgétaire. L'appui à cet égard devient également un rôle important de la CPDC. Par conséquent, le cas échéant, les communes doivent consulter la CPDC, qui devrait fournir des services. L'appui réel impliquerait principalement le processus préparatif tel que l'introduction de donateurs et d'organismes gouvernementaux susceptibles d'intervenir, la collecte d'informations pour des projets similaires, l'appui à la documentation des fiches de projet et des formulaires de demande, etc. Puisque la mobilisation de ressources ne tient généralement compte que de l'aspect mise en œuvre du projet, la CPDC soutiendra le suivi et l'évaluation pendant la mise en œuvre, et la gestion après l'achèvement si nécessaire. Les outils nécessaires pour ce genre d'appui seraient comme précités par le biais entre autres de listes d'organismes d'Appui (bailleurs de fonds potentiels et donateurs contribuant dans les projets de développement), des exemples de fiches de projet et de formulaires de demande, etc.

4. Formations au profit des communes

L'autre rôle important de la CPDC est le renforcement des capacités des fonctionnaires des communes. Bien que le processus de décentralisation ait progressé à travers les nouvelles lois, il y a peu de chance pour les fonctionnaires communaux d'accéder aux formations, et le développement des capacités exige beaucoup de temps et de moyens financiers; Par conséquent, des activités concernant ce volet sont importantes. La CPDC coordonnera ces activités et mettra en place un système de formation des fonctionnaires des communes.

Etant donné le changement du PCD vers le PAC, et le nombre important de demandes de formation sur le montage et gestion de projets, l'équipe du Projet a appuyé la mise en œuvre de la formation pendant la période allant de novembre à décembre 2016 auprès des communes relevant des zones Errachidia et Erfoud et en collaboration avec la DCL, la DHR et DFCA/DGCL. Une formation similaire est prévue pour le reste de la zone Goulmima en janvier ou début février 2017. La DRH a relaté qu'il y a toujours une forte demande en formations; par conséquent, le Projet continuera à appuyer le plan de formation pour le développement continu de la capacité des communes conçu par la DGCL pour la DRH.

Project Design Matrix

Version 3, Proposed on 2017 Jan. 25

Project Title: The Project for Enhancing the Capacity for Rural Development in the Province of Errachidia

Implementing Agency: General Direction of the Local Authorities (DGCL), Ministry of the Interior /

Office for Promoting Development Plan and Coordination (CPDC), Province of Errachidia

Target Group: Officials of Errachidia Province, local communes and civil society related to Implementation of PCD

Period of Project: 3 years and 6 months (October 2014 - March 2018)

Project Site: Province of Errachidia

| Narrative Summary | Objectively Verifiable Indicators | Means of Verification | Important Assumption |
|---|--|--|--|
| Overall Goal | | | |
| Supporting mechanism of planning and implementing communal and inter-communal development projects, developed in the Province of Errachidia is applied to other provinces in the Draa-Tafilalet Region. | 1) One or more provinces in the region organize exchange visits to Errachidia to learn about their experience. 2) At least 1 province in the region creates a CPDC to support its communes. | 1) Projects report of Errachidia Province 2) Interview to DCLs of provinces in the region | |
| Project Purpose | | | |
| Capacity of communes in terms of planning, implementing, monitoring, evaluating and funding for development projects is strengthened through coordinated efforts of CPDC in Errachidia Province. | 1) More than 60% of communes admit their capacity for development projects is improved through project activities. 2) More than 2 communes find financial source for development projects due to support of project activities. | 1) Survey result 2) Project document | Policies and orientations of the government of Morocco on the advanced regionalization (La Régionalisation avancée) are not significantly changed. |
| Outputs | | | |
| 1. Coordination system by CPDC among external services and divisions of the province is strengthened to support communes in the process of planning, implementation, monitoring and evaluation of development projects effectively. | 1) Consultation committee meetings are held twice a year. 2) CPDC is officially positioned in the government structure. | 1) Minutes of meeting of the consultation committee 2) Project document | |
| 2. Supporting system of the province through CPDC is strengthened to enable communes to implement development projects following the PDCA (Plan, Do, Check, and Action) management cycle. | 1) CPDC can support formulation of PAC for 5 communes/year. 2) CPDC can conduct seminars and trainings for 100 participants/year. | 1) Project document 2) Project document | |
| 3. Management capacity of CPDC is strengthened to enable to implement inter-communal projects. | 1) CPDC can conduct seminars and trainings for 60 participants/year. 2) CPDC can conduct a technical visit/year to an inter-communal project. | 1) Project document 2) Project document | |

| Activities | Inputs | | Important Assumption |
|--|---|---|--|
| | (1) Input by JICA | (2) Input by the Province | |
| <p>1-1 To propose operational procedures for technical services and divisions to be involved in the development project</p> <p>1-2 To coordinate a meeting of Provincial Technical Committee (CTP) for establishment of a consultation committee for communal development</p> <p>1-3 To establish the consultation committee to assist communes in implementing development projects</p> <p>1-4 To hold the consultation committee meetings regularly</p> <p>1-5 To monitor technical assistance of the consultation committee</p> <p>1-6 To clarify and review the tasks and missions of the CPDC for bottom up communal development</p> | <p>(a) Dispatch of Experts - Team Leader / Organizational Management - Regional Development / Planning, Follow-up, Monitoring and Evaluation (b) Training The detailed plan of training in Japan or other countries will be determined later. (c) Machinery and Equipment The detailed list of machinery and equipment to be provided will be determined later.</p> | <p>(a) Services of the counterpart personnel of JICA Experts administrative personnel; (b) Suitable office space with necessary equipment; (c) Supply or replacement of machinery, equipment, instruments, vehicles, tools, spare parts and any other materials necessary for the implementation of the Project other than the equipment provided by JICA; (d) All the necessary measures for implementation of the Project; (e) Expenses necessary for transportation within Morocco of the equipment as well as for the installation, operation and maintenance thereof</p> | |
| <p>2-1 To select a target commune</p> <p>2-2 To clarify the role of the communal organizations in charge of planning and implementing communal projects</p> <p>2-3 To support the formulation of commune development plan (PCD) and/or Action Plan and monitor its implementation</p> <p>2-4 To hold annual meeting for PAC follow-up by CPDC</p> <p>2-5 To select additional target communes</p> <p>2-6 To select pilot projects in target communes</p> <p>2-7 To support the target communes to secure budget for pilot projects</p> <p>2-8 To conduct training course on management of the development projects based on PDCA to persons concerned in province and communes, and establish training system to support communes</p> <p>2-9 To support elaboration of the implementation plan of the pilot projects</p> <p>2-10 To monitor the pilot projects</p> <p>2-11 To examine the pilot projects periodically by the consultation committee</p> <p>2-12 To evaluate the pilot project</p> <p>2-13 To analyze lessons learned of the pilot projects</p> <p>2-14 To organize seminars on implementing PCD and/or Action Plan following the PDCA methodology</p> <p>2-15 To organize technical exchange to introduce good practices to the other provinces in the Draa-Tafilalet Region</p> | <p>Input other than indicated above will be determined through mutual consultations between JICA and the Province during the implementation of the Project, as necessary.</p> | | <p>Pre-Conditions</p> <p>The Governor assigns the enough number of active personnel concentrating to promote PCDs and their budget in Errachidia Province.</p> |
| <p>3-1 To analyze relevant cases and laws to the inter-communal projects</p> <p>3-2 To select a pilot project</p> <p>3-3 To clarify the role of related entities and institutions to the inter-communal project</p> <p>3-4 To make legal arrangements for inter-communal project stipulated in the Communal Charter</p> <p>3-5 To conduct training course according to the target pilot project to persons concerned in province and communes</p> <p>3-6 To conduct technical visits for good practices of inter-communal projects</p> <p>3-7 To organize seminars on capacity development for an inter-communal project</p> <p>3-8 To organize technical exchange to introduce good practices to the other provinces in the Draa-Tafilalet Region</p> | | | |



Liste des participants au comité de pilotage mixte dans le cadre du projet de renforcement de compétences en développement rural à la province Errachidia

25 Janvier 2017

| | Nom et prénom | Organisme/position | Adresse e-mail | Téléphone |
|----|-------------------------|--|----------------|-----------|
| 1 | Touhami Elhachou | Jeune fille président Commune Aoufous | | |
| 2 | Khebbi Nolia | C.R. Taalij lrouste Jouhrioua | | |
| 3 | MIMMOU AHMED | Représentant de l'agriculture | | |
| 4 | EL BOUSEKRI Mohamed | Commune ER-RISSANI | | |
| 5 | Amar BAKA BSA. | Commune ER-RISSANI | | |
| 6 | OUYAHYA HANOU | Commune Sidi Ali | | |
| 7 | Dehassen Abdelrahman | Commune oued Waan (président) | | |
| 8 | LAFDI MUSTAPHA | pres. Commune Boudou. | | |
| 9 | Kamal El mouquaddam | SG/ABH/ER Errachidia | | |
| 10 | ABDELLAH LAATI RIMI | Direction de l'Artisanat | | |
| 11 | LAHSEN ECHARFY | Directeur régional de la Culture | | |
| 12 | Rahman A ed | Directeur Général Région Draa Tafilalet | | |

| | Nom et prénom | Commune/position | Adresse e-mail | Téléphone |
|----|-------------------|---|----------------|-----------|
| 13 | Abdelhak M. ed | Commune de Loune Ennahdha | | |
| 14 | ASMOUH Benli | Entrée de Matrouh | | |
| 15 | Rkia Ouidani | D.P. Tourisme | | |
| 16 | Hannou Oual | C.T. Boulaouag | | |
| 17 | RAMCHOUN Youssef | ONEE - Branche Eau Ennahdha | | |
| 18 | Zaim Abdelatif | Président de la Ligue Sportive | | |
| 19 | Hamid Boucheick | Rural C. T. Boulaouag | | |
| 20 | Samiha HANSEUR | Direction Provinciale Rural et Forêts | | |
| 21 | MOUSTAFA Zakaria | ANDZOA / D.T. Entmd | | |
| 22 | Brahim OUSADAN | C.T. BERTEB | | |
| 23 | LHAS Med ELAHRANI | Président. C. S. S. F. | | |
| 24 | Abdeslam Berji | Président A. S. F. O. | | |
| 25 | MY SALAM ISMAILI | D. S. C. A. R. F. A. D. | | |
| 26 | Hamid DIMOU | Commune Ferkha EL OULHA | | |

| | Nom et prénom | Commune/position | Adresse e-mail | Téléphone |
|----|-------------------------------------|--|----------------|-----------|
| | LAMRANI TOUHAMI | Président de la commune Hédghva. | | |
| 28 | ELKHOU LAISSAOUI | ancien vice de président de LA COMMUNE D'EL KHAYMA | | |
| 29 | Abdelkrim Touhami | DAI | | |
| 30 | Hamidi | DC | | |
| 31 | HAMMOUCHE | DUE/wilaya | | |
| 32 | EL Mehdihaoui | DRH/wilaya | | |
| 33 | Abdoul Omas | DAR/wilaya | | |
| 34 | AZIZ CHAFIK | Parha de Gndou | | |
| 35 | Abd LALBI | chef cercle BESAC/HAOUA | | |
| 36 | TAOUK DASOULICH | chef cercle Rixou | | |
| 37 | Mouche EL AMIEN | chef cercle L. J. and al | | |
| 38 | BIMOUSSI Abdelhakik | chef cercle Goulme | | |
| 39 | Abdelhakik Abdelhakik | 5/10/2010 | | |
| 40 | Mu Touhami Hédghva | DAEC | | |

| | Nom et prénom | Commune/position | Adresse e-mail | Téléphone |
|----|--------------------------------|--|----------------|-----------|
| 1 | OKUDA Hisakatsu | Directeur adjoint Département développement municipal JICA Tokyo | | |
| 42 | TOJIMA Hitoshi représentant | représentant Résident JICA RABAT | | |
| 43 | Naoko SAKAMOTO | adjointe du représentant Résident JICA Rabat | | |
| 44 | Liedae Abdelkhalik | DPE / DCC | | |
| 45 | | | | |
| 46 | | | | |
| 47 | | | | |
| 48 | | | | |
| 49 | | | | |
| 50 | | | | |
| 51 | | | | |
| 52 | | | | |
| 53 | | | | |
| 4 | | | | |