

Recueil de pratiques participatives au Maroc



Ministère de l'Aménagement
du Territoire, de l'Eau
et de l'Environnement

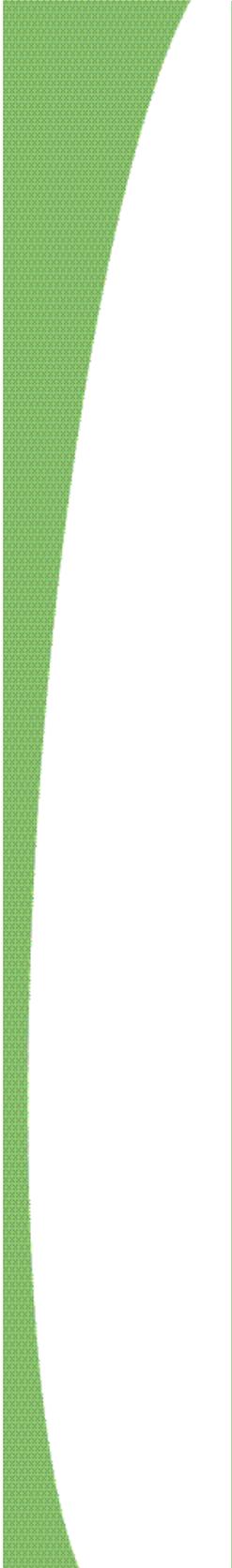


Programme des Nations
Unies pour le Développement

Sommaire

Avant-propos	5
Introduction	7
Présentation de la démarche	9
1. La Participation, nouvel enjeu de développement	9
1.1. Un contexte international en pleine mutation	
1.2. Un contexte marocain marqué par des évolutions notoires	
2. La participation vue par les opérateurs de développement	10
2.1. Définition	
2.2. L'évolution du concept de participation	
2.2. Les formes de participation	
3. L'approche participative dans la gestion de projets	13
3.1. Le Cadre logique	
3.2. La MARP : Méthode Accélérée de Recherche Participative	
3.3. La PPO : Planification des Projets par Objectifs	
3.4. Le DIGRAP : Diagnostic Global Rapide et Participatif	
3.5. Limites des méthodes d'approche participative	
4. L'exemple de l'Agenda 21, un outil de la participation	17
4.1. Le contexte international	
4.2. Le contexte marocain	
4.2. Les Agendas 21 locaux au Maroc	
Fiches « Pratiques Participatives »	
Introduction	21
• Agendas 21 locaux – Ministère de l'Aménagement, de l'Eau et de l'Environnement/Programme des Nations Unies pour le Développement/UN-Habitat	22
• Projets participatifs dans les provinces du Nord – Agence du Nord	26
• Aménagement du Bassin Versant de Oued Lakhdar – Haut Commissariat aux Eaux et Forêts/Banque Mondiale	30

• <i>Recasement du bidonville de Karyan El Oued</i> – Arrondissement de Laâyayda, Salé – Enda Maghreb	34
• <i>Amélioration de la gestion des déchets dans la province de Larache</i> – GTZ	38
• <i>Lutte contre la Pauvreté en milieu rural</i> – Haut Commissariat au Plan/Programme des Nations Unies pour le Développement	42
• <i>Développement Local Urbain dans l'arrondissement de Salé/Tabriquet</i> – Handicap International	45
• <i>Amélioration de l'éducation de base en milieu rural</i> – JICA	49
• <i>Appui à la mise en œuvre de la Stratégie de mise en valeur en bour</i> – Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural/ Programme des Nations Unies pour le Développement	52
• <i>Réhabilitation des quartiers les plus défavorisés</i> – Ministère du Développement Social	55
• <i>Développement communautaire participatif : alimentation en eau potable et développement agricole à Bni Idder</i> – TARGA Aide	58
• <i>Développement rural participatif dans le Moyen Atlas Central</i> – Délégation de la Commission Européenne au Maroc	62
• <i>Gestion des ressources en eau dans le Souss Massa Drâa</i> – USAID	67
• <i>Appui à la mise en œuvre du Programme d'Action National de lutte contre la désertification et les effets de la sécheresse</i> – ADS/Ministère de l'Agriculture/PNUD	70
Conclusion	73
Glossaire	77
Références	79
Contacts	81



Avant-propos

L'objectif de ce document est de capitaliser et de valoriser les meilleures expériences marocaines, dans le domaine de la concertation et de la participation des acteurs locaux.

L'intention est d'informer tous ceux et celles qui sont impliqués dans le développement humain durable au niveau local, en leur fournissant des exemples concrets, qui leur permettent d'inscrire leurs actions dans le cadre de l'Initiative Nationale de Développement Humain et des stratégies nationales de développement local durable.

Pour ce faire, il a été demandé à de nombreux acteurs de la coopération et du développement au Maroc, des institutions nationales et internationales, des coopérations bilatérales, et des organisations non gouvernementales, de contribuer à cet ouvrage par la présentation de leurs expériences en matière d'approche participative, menées à travers des projets de développement et d'environnement en milieu rural et urbain.

Les approches participatives sont en effet devenues un outil important pour un processus de prise de décision plus efficace et productif et elles sont appliquées largement dans tous les secteurs, depuis la santé et l'éducation jusqu'à la gestion des ressources naturelles. La participation des acteurs locaux s'avère bénéfique dans la plupart des expériences recensées.

Ce recueil aborde dans un premier temps un historique de la participation revue par les acteurs rencontrés et le contexte de son application dans un processus de décentralisation. Puis, une revue des méthodes participatives aborde les conditions de mise en œuvre du concept de participation. Le Programme Agendas 21 locaux est ensuite présenté en tant qu'outil et méthode de participation qui a été testé en milieu urbain au Maroc dans un processus de développement local planifié. Enfin, un quatrième temps est consacré aux 14 projets/programmes présentés sous forme de fiches de pratiques en matière d'approche participative.

Bien que ce document puise beaucoup ses références dans le secteur de la gestion des ressources naturelles, les notions présentées peuvent être transposées aisément dans les autres secteurs de développement.



INTRODUCTION

PRESENTATION DE LA DEMARCHE

Cette revue de l'approche participative expérimentée au Maroc, a été élaborée sur la base d'entretiens conduits auprès d'un certain nombre d'opérateurs nationaux et internationaux du développement.

Le choix des personnes rencontrées a été déterminé à partir d'une sélection d'institutions capables de représenter les différentes formes de la participation dans les programmes et projets de développement menés au Maroc.

Les entretiens ont ensuite été traités à partir d'une grille d'analyse qui permet d'extraire les informations essentielles et nécessaires à la formulation de fiches pratiques relatives aux projets présentés et décrits par chaque organisme visité.

Une recherche documentaire et internet a enfin permis de compléter le travail de collecte de données et d'informations générales.

I. LA PARTICIPATION, NOUVEL ENJEU DU DEVELOPPEMENT

1.1. Un Contexte international en pleine mutation

Au cours de ces 20 dernières années, la participation des acteurs est devenue une des caractéristiques déterminantes de la gestion de projets, d'abord dans l'espace rural puis en milieu urbain. En effet, l'échec progressif de l'approche descendante classique, qui caractérisait les projets de développement jusque dans les années 1980, a révélé la nécessité d'adopter de nouveaux modes de gestion de projet, basés sur une plus grande implication des acteurs et bénéficiaires des actions engagées. Le terme d'implication renvoie au processus par lequel les opinions de toutes les parties intéressées – les acteurs – sont intégrées dans le processus décisionnel d'un projet¹.

La participation est devenue, après le Sommet de la Terre à Rio en 1992, un principe directeur important du développement durable, voire même une exigence, pour les organismes donateurs bilatéraux et multilatéraux.

Deux principes essentiels sont ainsi désormais reconnus :

- la reconnaissance du niveau local comme échelon pertinent pour la conception et la mise en œuvre des politiques de développement socio-économique,
- la reconnaissance du caractère fondamental de la participation des populations et des organisations de la société civile aux processus de développement et à la conception des politiques publiques.

La façon dont la participation se déploie varie selon l'interprétation et l'utilisation des acteurs en présence, selon le niveau auquel a lieu

¹ UNESCAP, *Indice des Outils et Techniques pour l'Implication des Acteurs en 3 étapes*, Annexe, 1999.



l'implication des acteurs, selon la culture nationale de prise de décision ou les spécificités socio – culturelles de chaque pays. Au Maroc, la culture de la participation s'inscrit dans son processus de décentralisation.

1. 2. Un contexte marocain marqué par des évolutions notoires

• *Le processus de décentralisation au Maroc*

Le processus de décentralisation au Maroc, qui a connu une accélération dans les années 1990 s'accompagne d'un contexte international favorable à l'implication des acteurs locaux dans la gestion des affaires locales.

L'ensemble des institutions gouvernementales reconnaît l'importance de la participation des acteurs présents à toutes les étapes et à tous les niveaux de la réalisation des programmes de développement.

Même s'il n'existe pas aujourd'hui au Maroc, un cadre légal spécifique à la participation, plusieurs dispositions y font référence dans le cadre de textes relatifs à la décentralisation (Charte Communale de 2002, loi sur l'organisation des collectivités provinciales et préfectorales) ou d'autres relatifs à la gestion des ressources naturelles et l'environnement (loi 1-76-350, relative à l'organisation de la participation des populations au développement de l'économie forestière, loi 33-94, relative aux périmètres de mise en valeur en bour, loi 10-95 sur l'eau, loi 12-03, relative aux études d'impact sur l'environnement.

Enfin plusieurs textes fixent des procédures d'enquêtes publiques qui ont pour objectif l'information et la concertation avec la population.

Parallèlement et d'une manière générale, l'évolution du rôle de l'Etat vers un rôle de régulation et d'animation de partenariats, couplé à un processus de déconcentration, vise à renforcer les acteurs locaux dans leurs compétences territoriales.

• *Le rôle de la société civile*

Selon les dernières enquêtes, le nombre d'associations marocaines est estimé à 40 000. Nombreuses sont celles qui travaillent dans les domaines de l'action sociale et culturelle à partir d'une démarche participative.

Bénéficiant d'une expertise dans l'animation des processus participatifs engagés dans les projets de développement, elles sont le plus souvent contractées en tant que partenaires clés ou elles-mêmes agences d'exécution, chargées de mettre en œuvre le volet «renforcement des capacités» des élus, des administratifs et des associations, dans le cadre de sessions de sensibilisation et de formation dites «participatives».

II. LA PARTICIPATION VUE PAR LES OPERATEURS DE DEVELOPPEMENT

2.1. Définition

La participation peut être définie comme suit : «l'existence de pratiques, d'espaces et d'institutions qui permettent aux citoyens, aux



groupements communautaires et au mouvement associatif une implication plus active dans la gestion des affaires locales²».

- la participation comme capacité des citoyens et des communautés locales d'influencer directement la prise de décision des organes politiques des collectivités locales,
- la participation comme capacité d'interagir avec l'administration locale et de contribuer à améliorer la prestation de services et l'action de développement local.

2.2. Evolution du concept de participation

Des expériences en cours, comme des réflexions sur le sujet, il s'agit d'abord de clarifier les concepts de participation. Depuis quelques années, en effet, nous assistons à l'émergence d'un développement de type participatif aussi bien à travers les stratégies et grandes orientations des institutions gouvernementales que les programmes/projets menés et pilotés par les acteurs de développement, qu'ils soient nationaux ou internationaux.

Ce sont plutôt les groupements communautaires ou villageois et les associations qui sont le plus souvent associés à la planification et à la mise en œuvre d'activités dont la collectivité locale est responsable : gestion des déchets solides, assainissement, constructions scolaires, aménagement de points d'eau, pistes, etc...

2.3. Les formes de participation

S'interroger sur la participation, c'est bien évidemment, se poser la question de savoir qui participe ? par rapport à quoi ? pourquoi ? et comment ? Il est important de souligner que dans un cycle de projet, les besoins de participation sont liés aux capacités des acteurs en présence mais aussi aux moyens et ressources attribuées pour «faire de la participation».

L'ensemble des personnes ressources ont souligné qu'il existe plusieurs définitions de la participation, correspondant au degré d'implication de l'acteur participant. Cependant, pour beaucoup, l'action participative est définie en tant que participation financière.

• Qui participe ?

Deux grandes formes de représentation de la participation sont décrites :

- la participation des organisations, qui sont des groupements d'acteurs tels que les ONG, les coopératives et les associations professionnelles.
- la participation des populations à travers des groupements villageois et encore d'individus en tant que tels, qui s'inscrivent dans le processus participatif.

• Pourquoi participer ?

Trois positions légitiment la participation qu'elle soit «individuelle» ou «organisée» :

² Research Triangle Institute, *Diagnostic de la Capacité Locale pour la Bonne Gouvernance*, Novembre 2001, 140 p.



- **Etre informé** : une personne ou une organisation participe lorsqu'elle s'insère dans un réseau de connaissances et qu'elle bénéficie d'un partage d'informations,
- **Prendre part** : lorsqu'elle est invitée, sollicitée à donner son avis sur une question ou problématique donnée,
- **Faire de l'autopromotion et défendre ses intérêts** : une personne ou une organisation participe pour promouvoir ses idées et faire valoir ses intérêts,
- **Devenir acteur** : une personne ou une institution participe lorsqu'elle devient une force de proposition et d'action et par conséquent partage la responsabilité dans une situation donnée.

• *Comment participer ?*

La participation se décline en plusieurs étapes ou degrés d'implication des acteurs locaux et est associée à la sensibilisation, au partage des coûts, à la concertation, à la co-décision.

- **la participation/sensibilisation** : il s'agit du volet «renforcement des capacités», une amélioration des conditions d'ensemble d'un acteur qu'il soit personne ou institution en terme de connaissances, d'outils méthodologiques, de partenaires. Dans un projet, la participation peut prendre la forme d'une campagne d'information et de sensibilisation sur une problématique spécifique.
- **la participation/partage des coûts** : les bénéficiaires doivent participer, financièrement ou par le travail, aux réalisations qui leur sont destinées. Cette option s'inscrit dans une optique de contribution financière pouvant assurer la durabilité des projets.
- **la participation/concertation** : la population n'intervient pas au niveau de la définition des objectifs, mais lors des modalités pratiques de réalisation. Cette conception s'appuie, à la fois, sur la nécessité d'une communication, mais aussi la reconnaissance d'un savoir local.
- **la participation /co-décision** : l'étape optimale de la participation se trouve dans le partage de la décision à prendre. Dans le cadre d'un projet, cette décision commune est prise au démarrage, à savoir dans la formulation du projet, lors de séances de travail/ateliers de présentation des activités du projet et d'écoute des participants dans leurs expressions diverses.

• *L'impact de la participation*

La question de l'évaluation de la participation renvoie, quant à elle, à des critères qualitatifs et/ou quantitatifs. L'impact de cette participation reste encore difficile à mesurer. C'est la raison pour laquelle l'aspect quantifiable est le plus largement cité lorsqu'on cherche à mesurer l'impact positif de la participation de nouveaux acteurs.

Le principe fondamental selon lequel la participation améliore la qualité des décisions et la durabilité des résultats des projets est cependant largement reconnu. Ce principe se fonde en effet sur les bénéfices qui résultent de l'engagement des acteurs locaux dans les processus participatifs.



III. L'APPROCHE PARTICIPATIVE DANS LA GESTION DE PROJETS

3.1. Le Cadre logique

Différentes approches existent pour assurer la présence des différents acteurs tout au long d'un projet participatif. Cependant, il existe une approche participative générique que la plupart des agences de développement internationales et les Organisations Non Gouvernementales ont reconnue et adaptée dans leur cadre stratégique d'actions. Il s'agit du Cadre Logique³, outil méthodologique de planification et de gestion de projet proposé par des chercheurs américains à la fin des années 1970.

Le Cadre logique se décompose en 5 étapes :

1. l'analyse des acteurs ayant un rôle supposé dans la conception et l'application du projet,
2. la définition de l'arbre à problèmes dans un atelier réunissant les principaux acteurs afin d'étudier les relations de causes à effets,
3. la réalisation de l'arbre à objectifs qui explore les liens entre les objectifs et les moyens de les atteindre,
4. l'analyse des stratégies à mettre en œuvre,
5. l'élaboration de la matrice du cadre logique du projet.

Basées sur les principes du cadre logique, de nouvelles méthodes de gestion et de planification de projet se sont ensuite développées dans les années 1980. Au niveau international, les méthodes suivantes sont les plus utilisées⁴ :

- MARP : Méthode Active de Recherche Participative ;
- PPO : Planification de Projets par Objectif ;
- DIGRAP : Diagnostic Global Rapide et Participatif ;
- GCP : Gestion du Cycle de Projet ;
- GAR : Gestion Axée sur les Résultats ;
- ASEG : Analyse Socio-économique selon le Genre ;
- GRAAP : Groupe de Recherche et d'Action pour l'Autopromotion Paysanne ;
- Méthodologie pour l'évaluation par les communautés, des options et des opportunités d'investissement ;
- La microréalisation.

Ces méthodes sont le plus souvent issues les unes des autres et ne diffèrent que très peu. Au Maroc, les méthodes les plus utilisées sont (1) la MARP, (2) la PPO et (3) le DIGRAP.

³ AKROYD, D. *Logical framework approach to project planning, socio-economic analysis and to monitoring and evaluation services: a smallholder rice project, in Impact Assessment and Project Appraisal*, 1999.

⁴ RONCEREL, Annie, BOYER, Brook, *Un aperçu sur les approches participatives pour la préparation des PANA*, 2000.



3.2. La MARP : Méthode Accélérée de Recherche Participative

La MARP dispose d'un certain nombre d'outils visant à identifier avec les acteurs les problèmes et les solutions à trouver pour un meilleur fonctionnement de leur communauté, organisation ou territoire.

• *Les étapes de la MARP*

La MARP est utilisée aux différentes étapes du cycle d'un projet selon des objectifs bien définis. Il y a quatre étapes dans le déroulement de la MARP :

- la phase de diagnostic : la mission exploratoire permet de définir un diagnostic plus élaboré,
- l'analyse d'une question thématique : la MARP est liée à la mise en place de recherche- actions,
- la phase de planification : elle permet la conception participative des actions,
- la phase d'évaluation des actions.

• *Mise en œuvre*

La MARP demande une présence sur le terrain de quatre à six jours. La clé de la réussite du processus est la confiance qui s'installe entre l'équipe du projet et la population bénéficiaire.

Pour une utilisation efficace de la MARP, il est nécessaire de :

- Identifier l'information que l'on souhaite obtenir et les objectifs à atteindre, pour répondre à la question «qu'est-ce que l'on veut apprendre ?»,
- Bien choisir les zones d'études,
- Bien choisir la composition de l'équipe de recherche,
- Assurer que celle-ci est prête à rester sur le terrain toute la durée de l'exercice.

La MARP est basée sur la mise en valeur et l'utilisation du **savoir local**, qui est défini comme l'ensemble des expériences et des connaissances utilisées par un groupe social dans le processus de décision en vue de trouver des solutions aux problèmes et aux défis posés.

Afin de récolter les données issues du savoir local, les outils utilisés sont les suivants :

- l'observation directe,
- la mise en place d'un processus collectif de discussion,
- les entretiens individuels,
- le témoignage.

3.3. La PPO : Planification de Projets par Objectifs

Sur l'ensemble des projets présentés, la méthode participative la plus utilisée au Maroc est la méthode de planification de projets par objectifs, plus communément appelée, méthode PPO.



La PPO, a été conçue dans les années 1980 par l'Agence Allemande d'Assistance Technique (GTZ), afin de proposer un modèle systématique de planification des interventions.

Elle structure et organise son action autour de deux dispositifs :

- le **cadre logique**, élaboré en 1969 par l'USAID qui se présente sous forme d'une matrice qui permet de créer un lien logique entre les problématiques d'un territoire et les capacités de ses acteurs à y trouver des solutions,
- le **metaplan**, technique de visualisation qui permet de collecter des informations auprès des participants et de structurer le débat, à l'aide de cartons hiérarchisés sur un tableau.

• *Les objectifs de la PPO*

- déterminer les problèmes du territoire concerné,
- fixer des objectifs clairs et réalisables,
- planifier en concertation avec les participants,
- améliorer la communication et les échanges entre les parties prenantes,
- déterminer les responsabilités de chacun,
- établir des mécanismes de suivi et évaluation des actions mises en œuvre.

• *Mise en œuvre*

La méthode PPO permet une planification des actions qui se déroule en deux phases

- une phase d'analyse,
- une phase de planification.

A partir d'un état des lieux de la situation initiale et d'une hiérarchisation des problèmes d'un territoire, d'une communauté ou d'une organisation, la réalisation d'un **Arbre à Problèmes** permet de transformer chaque problème en situation positive. Le cadre logique de l'intervention à mener est ainsi réalisé sur la base des moyens techniques, financiers et humains disponibles pour réaliser le projet.

La phase de planification vise à détailler, dans le temps et en fonction des moyens mis à disposition et des coûts des activités, la logique d'intervention qui permettra d'atteindre les différents objectifs fixés.

3.4. Le DIGRAP : Diagnostic Global Rapide et Participatif

La méthode du Diagnostic Global Rapide et Participatif – DIGRAP – a été mise au point dans les années 1990, par un expert marocain en développement participatif. Elle se différencie des autres méthodes habituellement appliquées, dans la mesure où elle a été conçue pour être spécifiquement adaptée au contexte rural.

• *Les objectifs du DIGRAP*

Le DIGRAP constitue un dispositif d'échanges entre les intervenants d'un programme de développement et les acteurs locaux. Il permet d'identifier

⁵ Source : www.membres.lycos.fr/soularbrapalabre/memoire/2chapitre8.htm.



les problèmes d'un territoire donné et de trouver des solutions à partir des contraintes et des atouts de ce même territoire et de sa population. Intégrant les principes de l'approche systémique, cette méthode se base sur des données obtenues à partir de l'approche psychopédagogique **Connaissances – Attitudes – Pratiques**, CAP, qui permet d'évaluer les connaissances, les réflexions et les actions des acteurs locaux.

• *Mise en œuvre*

Les fondements du DIGRAP sont ainsi la communication et l'échange de savoirs, qui sont présents à chaque étape du diagnostic participatif :

- la motivation des intervenants, à travers l'homogénéisation de leurs langages et la création d'un esprit d'équipe,
- des sorties sur le terrain, afin de faire participer la population,
- la hiérarchisation des problèmes et des besoins exprimés par la population,
- la recherche de solutions,
- l'élaboration d'un Plan d'Actions Participatif,
- l'établissement de fiches d'intentions, qui sont des contrats programmés adaptés au milieu rural, et la responsabilisation d'une organisation ou d'une institution villageoise qui portera les activités.

3.5. Limites des méthodes d'approche participative

• *L'appropriation des acteurs*

Dans tous les cas et face aux différentes conceptions qui existent au niveau des acteurs locaux quant aux modes de participation, il est nécessaire d'adapter l'approche participative sans imposer un cadre rigoureux théorique. A titre d'exemple, la PPO produit parfois des résultats difficiles à appliquer à la réalité, notamment à cause de son cadre rigoureux, parfois inaccessible à certains acteurs. Ainsi, orientée par les responsables du projet, et non par les bénéficiaires, les activités mises en œuvre ne sont pas appropriées par les acteurs locaux.

Le sentiment d'appartenance au processus d'analyse du problème et à la solution apportée est un élément essentiel.

• *Contrainte temps et budget*

La sensibilisation et l'appropriation de ces démarches par les populations et acteurs locaux qui en bénéficient nécessitant un temps long, aussi, une des contraintes majeures de leur mise en œuvre est la disponibilité de ressources budgétaires suffisantes pendant toute la durée du processus.

L'instauration d'une relation de confiance parmi tous les acteurs engagés dans le processus participatif peut prendre beaucoup de temps.

• *La qualité de la participation*

Enfin, l'utilisation de ces différentes méthodes pose la question de la qualité de la participation elle-même, notamment celle de déterminer



« qui » participe au processus mis en œuvre et quels en sont les effets sur les objectifs fixés. La participation suppose en effet une connaissance des enjeux que représente l'accès aux ressources et la réalisation d'une analyse fine du jeu des acteurs autour des ressources et des enjeux.

Dans certaines communautés, ne participe pas qui veut mais celui ou celle qui a le statut qui le lui permet. D'où la question de la représentativité dans la participation.

IV. L'EXEMPLE DE L'AGENDA 21 : UN OUTIL DE LA PARTICIPATION

4.1. Le Contexte international

Lors du Sommet Mondial de la Terre qui s'est tenu à Rio en 1992, un programme international, **Action 21**, a été élaboré afin de définir les principes fondamentaux en matière de protection environnementale et de **Développement Durable**, aussi bien à l'échelle internationale que locale.

Le **Chapitre 28** du programme met ainsi en valeur le rôle des collectivités territoriales dans la mise en œuvre des principes du développement durable au niveau local : « *Penser globalement, agir localement* ». Les collectivités territoriales de chaque pays signataire doivent répondre à cet engagement international, en apportant des solutions adaptées aux besoins locaux, à travers la mise en place d'un **Agenda 21 local**.

4.2. Le Contexte marocain

Signataire du programme Action 21, le Maroc met en place en 1995 une **Stratégie Nationale pour la Protection de l'Environnement et le Développement Durable**.

Parmi les documents permettant la mise en œuvre de cette stratégie, le **Plan d'Action National pour l'Environnement – PANE** – est un outil de planification des actions à mener en faveur d'un développement durable. Issu du PANE, le programme **Maroc aux villes Propres** doit permettre la mise en œuvre d'actions pilotes qui engageront sur le territoire urbain des collectivités choisies, une démarche de planification durable en vue d'une amélioration de l'environnement urbain.

4.3. Les Agendas 21 locaux au Maroc

• *Qu'est-ce qu'un Agenda 21 local ?*

C'est un processus qui permet aux différents acteurs de négocier collectivement des stratégies concertées répondant aux problématiques d'un territoire donné. Il constitue une nouvelle manière d'appréhender les questions relatives au développement durable et une nouvelle méthode de concertation entre les différents acteurs de la communauté.



• *La démarche Agenda 21 local*

Elle consiste en une série d'étapes qui réunissent l'ensemble des acteurs du territoire : les élus, les services extérieurs des ministères, les associations et le secteur privé, qui font part de leurs attentes et de leurs besoins et élaborent conjointement des propositions qui y répondent.

A partir de la décision prise par la collectivité territoriale d'élaborer un Agenda 21 local, tout un processus est mis en œuvre afin de réaliser l'objectif. Une équipe Agenda 21 est alors formée pour piloter la démarche et élaborer le plan d'actions, qui se doit de répondre à deux impératifs :

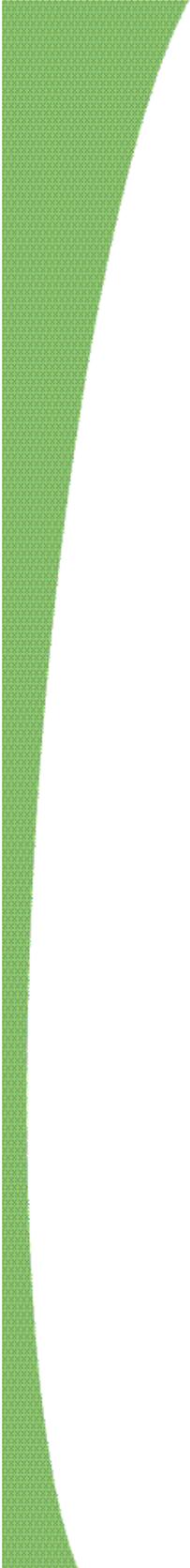
- le plan d'actions apporte des réponses concrètes aux problématiques identifiées dans un état des lieux socio-économique et environnemental préalablement réalisé,
- il est construit en fonction des attentes émanant de la part de l'ensemble des acteurs du territoire.

Telle est la démarche appliquée par les collectivités locales désireuses d'intégrer l'outil Agenda 21 à leur stratégie de développement.

• *Le programme « Agendas 21 locaux »*

Mené par le Ministère de l'Aménagement du Territoire, de l'Eau et de l'Environnement, en partenariat avec le Programme des Nations Unies pour le Développement et UN-Habitat, le programme s'intègre ainsi à ce processus national de développement durable, et a permis d'appliquer le processus Agenda 21 sur trois villes pilotes : Marrakech, Meknès et Agadir.

Aujourd'hui, le programme s'est élargi aux régions de Guelmim Smara, Laâyoune, de l'Oriental et de Marrakech Tensift Al Haouz, qui intègre 5 centres secondaires, le Ksar Aït Benhaddou et qui redynamise l'Agenda 21 local d'Essaouira.



**FICHES
"PRATIQUES
PARTICIPATIVES"**

Introduction

A partir des entretiens réalisés et d'une recherche documentaire, les 14 fiches qui suivent, présentent les projets et programmes de 16 opérateurs du développement : ministères, agences gouvernementales, coopérations bilatérales, système des Nations Unies et Organisations non gouvernementales.

Ces projets/programmes couvrent des domaines d'actions variés allant de l'éducation à l'environnement et sont mis en oeuvre aussi bien en milieu urbain que rural. Le dénominateur commun est l'adoption de la démarche participative par les acteurs locaux comme moyen d'implication des bénéficiaires directs dans le cycle du projet : formulation des objectifs, mise en oeuvre des activités, suivi/évaluation.

Les fiches visent ainsi à mettre en valeur les pratiques participatives à travers une description des projets mis en oeuvre, des outils utilisés et des enseignements du terrain.

Sommaire :

Contexte

Le Programme Agendas 21 locaux

Les outils de la participation

Les résultats obtenus

Les contraintes et limites du processus

Les observations de l'opérateur

Les Agendas 21 locaux au Maroc

MATEE/PNUD/UN-Habitat

Echelle de l'expérience : Communes urbaines de Marrakech, Meknès et Agadir

Sujet : Agenda 21

Objectifs : Planification stratégique participative, Renforcements des capacités

Initiateurs : Ministère de l'Aménagement du Territoire de l'Eau et de l'Environnement, Programme des Nations Unies pour le Développement, UN Habitat

Acteurs impliqués : MATEE, PNUD, UN Habitat, Association Marocaine de Solidarité et de Développement, Institut National d'Aménagement et d'Urbanisme, Inspections Régionales d'Aménagement du Territoire, de l'Eau et de l'Environnement, Collectivités locales, Acteurs locaux

Durée : 2000 - 2005

• Contexte

En 2000, le **Ministère de l'Aménagement du Territoire, de l'Eau et de l'Environnement** du Maroc, en partenariat avec le **Programme des Nations Unies pour le Développement** du Maroc et **UN-Habitat** –Programme des Nations Unies pour les Etablissements Humains– concrétise les engagements du pays en matière de développement durable, à travers la mise en place de trois expériences pilotes Agendas 21 locaux.

Au-delà de la volonté de favoriser un développement durable des territoires, la démarche Agenda 21, favorise la décentralisation de la prise de décision en matière de développement local, et accroît ainsi progressivement les compétences et prérogatives des collectivités locales qui ont en charge la gestion intégrée et participative de leur territoire.

• Description du Programme Agendas 21 locaux

Le programme «**Agendas 21 locaux pour la promotion de l'environnement et du développement durable en milieu urbain**» vient en appui au programme national «**Maroc aux villes propres**», qui est une des principales composantes du Plan d'Actions National pour l'Environnement pour l'intégration des préoccupations environnementales et de développement durable dans la planification urbaine.

L'**objectif principal** du programme est de sensibiliser et de former les acteurs locaux – élus, société civile, services déconcentrés de l'Etat – de trois villes marocaines – Agadir, Marrakech et Meknès – à l'élaboration de plans d'action intégrés en vue de :

- renforcer les capacités des acteurs locaux et nationaux en matière de planification urbaine durable, à travers des formations et des outils,
- intégrer l'approche participative comme un nouvel outil de gestion urbaine,

- élaborer des plans d'actions intégrés et mettre en œuvre des actions démonstratrices de la démarche engagée.

Les **bénéficiaires** du programme sont les services déconcentrés du MATEE, les collectivités locales, les ONG, le secteur privé et les associations impliquées dans le développement local durable.

• Outils de la participation

Le processus participatif mis en place a été élaboré selon la méthodologie «Localising Agenda 21» définie par UN-Habitat.

- A partir d'un **Profil Environnemental** de la ville concernée, qui fait un état des lieux des problématiques sociales, économiques et environnementales du territoire et de sa population, des axes d'intervention (au nombre de trois pour chaque commune) sur lesquels des groupes de travail devront élaborer des Plans d'Actions.
- Lors des **Premiers Ateliers des Consultations de Ville**, réunissant l'ensemble des acteurs qui deviennent partie prenante de l'élaboration de l'Agenda 21 de la ville, le Profil est présenté aux participants afin de dégager les thématiques prioritaires à approfondir par la suite.

Les représentants de la société locale – élus et représentants des institutions déconcentrées, société civile, universitaires, médias, secteur privé – se répartissent en groupes de travail qui détermineront les actions à mettre en œuvre pour l'avenir de la ville.

- Cet engagement est concrétisé sous la forme d'un Pacte Urbain, signé par les autorités locales.



- Les **Groupes de travail** désignés se réunissent à raison d'une à deux séances par mois sur une durée d'un an et élaborent les Plans d'action, documents stratégiques et pièces maîtresses de l'Agenda 21 local. Ces ateliers sont animés à partir de la méthode PPO.
- Les **Plans d'actions** sont soumis à discussion lors des Deuxièmes Ateliers des Consultations de Ville, et doivent formaliser la stratégie urbaine en matière de protection environnementale et de développement durable et concrétiser les objectifs du projet Agendas 21 locaux.
- Les autorités locales valident ensuite ce document de planification stratégique à travers l'adoption d'une **Déclaration de Ville**.



Outils utilisés et dispositifs mis en place

- **Consultations de Ville** : ateliers de sensibilisation et d'implication des acteurs locaux dans la définition des axes prioritaires d'intervention et de la stratégie urbaine de développement durable.
- **Pacte urbain et Déclaration de Ville** : officialisation de l'engagement de la commune urbaine et des acteurs locaux.
- **Méthode PPO** : utilisée lors des ateliers de groupes de travail pour la définition du plan d'actions.
- **Formations** : à destination des élus et des associations, pour une implication plus efficace de ces deux types d'acteurs.

• Résultats obtenus

Dans les trois villes du programme, le processus mis en place a permis d'aboutir à un plan d'actions détaillé, validé par les autorités locales, mais encore non budgétisé.

Dans la composante «renforcement des capacités, des associations et élus» les trois villes ont bénéficié de formations, élaborées par l'AMSED pour les associations, et par l'INAU, pour les élus, qui a adapté des modules conçus par UN Habitat.

De plus, dans la continuité du programme initié en 2000, d'autres expériences ont vu le jour, et notamment la mise en œuvre d'un Agenda 21 régional dans la région de Marrakech Tensift Al Haouz, qui concerne 5 centres urbains, ainsi que la ville d'Essaouira, dont le processus est redynamisé, et le Ksar Ait Benhaddou, où la thématique privilégiée est celle de la sauvegarde du patrimoine.

• Contraintes et limites du processus

Une des principales contraintes tient au long processus d'appropriation de la démarche par les acteurs locaux. Il est primordial d'accorder plus de temps à la sensibilisation et à la communication, afin d'engager la contribution des acteurs, et qu'ils intègrent ainsi les enjeux de la participation.

La planification stratégique traduit le passage d'une pratique qui se base sur une gestion quotidienne, à une pratique avec une démarche «programme» et des objectifs planifiés, sur la base de la participation. Il y a donc un défi méthodologique. Le processus s'inscrit sur le terrain, il a produit des acquis, mais il existe des inerties, notamment à cause du poids des contraintes des acteurs.

Le processus doit donc progressivement s'ancre dans les valeurs socioculturelles et politiques locales, afin que ce travail de concertation soit compris et accepté par tous.

• Observations de l'opérateur

Le processus participatif initié dans les trois sites du programme « Agendas 21 locaux » a fait évoluer la société locale, dans la mesure où il a permis pour la première fois de réunir les différents acteurs de la ville.

«La valeur ajoutée de la participation est la création d'un équilibre dans la prise de décision.»



LES AGENDAS 21 LOCAUX AU MAROC

A titre d'exemple, et, malgré les contraintes imposées par l'insertion d'une nouvelle façon de penser la ville, le programme «Agendas 21 locaux» a fait émerger, grâce à la mobilisation de la société de ville qu'il a suscité, la création à Meknès d'un Réseau associatif, regroupant 20 associations locales, qui s'engage concrètement dans la réalisation de projets à l'échelle de la ville, témoignant ainsi de la plus-value apportée par la démarche Agenda 21.

MATEE

Quartier Administratif - RABAT
Téléphone : 037 66 17 03
Télécopie : 037 66 17 03
Site : www.matee.gov.ma

PNUD/UN-Habitat

Casier ONU RABAT-Chellah
Téléphone : 037 70 35 55
Télécopie : 037 70 15 66
Site : www.pnud.org.ma

Sommaire :

Contexte

Les projets de l'Agence du Nord

Les outils de la participation

Les résultats obtenus

Les contraintes et limites du processus

Les observations de l'opérateur

Projets participatifs dans les provinces du Nord

Agence de Promotion et de Développement des Provinces du Nord

Echelle de l'expérience : Provinces du Nord

Sujet : Développement rural participatif des espaces d'équilibre

Objectifs : Promotion des petits centres, Pays d'Accueil Touristique du Rif Occidental - PATRO, Larache sans cannabis

Initiateurs : Agence du Nord

Acteurs impliqués : Agence du Nord, TARGA Aide, Movimondo.

• Contexte

L'Agence pour la Promotion et le Développement Economique et Social des Préfectures et Provinces du Nord du Royaume est un établissement public placé sous la tutelle du Premier Ministre, dont le rôle est de mettre en œuvre une stratégie de développement intra-régional, à travers des propositions de projets et programmes aux acteurs économiques et sociaux intervenant dans le Nord, et la participation à l'identification des financements et des partenariats.

L'APDN a ainsi développé une stratégie de développement basée sur 10 axes, reformulés en 4 axes stratégiques à partir de 2002, et travaille notamment sur deux types d'espaces :

- les espaces de croissance : comme la région Tanger- Tetouan, où l'action de l'APDN est centrée sur de grandes infrastructures,
- les espaces d'équilibre : principalement situés dans le Rif Central, témoignent d'une faiblesse des paramètres sociaux – taux de scolarisation, couverture sanitaire, eau, électricité.

Ces espaces appellent diverses actions, telles que la lutte contre la pauvreté et l'amélioration de la gouvernance, le relèvement des paramètres sociaux, l'amélioration de l'organisation sociale et l'aide à l'émergence d'un leadership local.

La participation est ainsi définie comme «l'implication des bénéficiaires tout au long du cycle du projet. Il ne s'agit pas uniquement d'une concertation : c'est également la responsabilisation des acteurs locaux à travers une contractualisation, qui leur permet de faire acte de solidarité et de citoyenneté en participant activement – en main d'œuvre ou financièrement – à la réalisation des activités mises en œuvre».

• Description des programmes

Promotion des petits centres urbains

Le projet «Promotion des petits centres urbains» est un ensemble d'actions qui visent à promouvoir des centres ruraux en centres urbains.

Les équipements fournis par l'Etat sont financés par les impôts locaux, ce qui permet d'améliorer et de pérenniser les ressources locales.



PROJETS PARTICIPATIFS DANS LES PROVINCES DU NORD

L'**objectif principal** du projet est de favoriser, à travers des actions d'équipement en infrastructures de base, l'amélioration des paramètres sociaux des espaces d'équilibre définis par l'APDN, et notamment la prise en charge des équipements fournis.

Pays d'Accueil Touristique du Rif Occidental – PATRO

Le «**Pays d'Accueil Touristique du Rif Occidental**» – PATRO – est un programme intégré, dont les actions sont élaborées à l'échelle d'un territoire, regroupant les provinces de Larache, Chefchaouen et Tetouan.

L'**objectif principal** du programme est de promouvoir le tourisme, identifié comme un axe fort de développement dans cette région, à travers :

- l'installation d'infrastructures lourdes,
- le développement d'Activités Génératrices de Revenus – AGR – dans le domaine du tourisme, telles que les gîtes,
- l'identification de circuits touristiques, avec l'appui technique de l'ONG italienne Movimondo.

Larache sans cannabis

Le programme «**Larache sans cannabis**» s'inscrit dans la lutte du pays contre la culture du cannabis, et a été initié afin de développer des alternatives économiques et sociales au profit des populations vivant des cultures illicites.

L'**objectif principal** du programme est de reconverter l'économie locale, à travers l'identification d'activités génératrices de revenus alternatives, ainsi que l'introduction de nouvelles pratiques agricoles, telles que l'arboriculture et l'élevage caprin.

• Outils de la participation

Les trois projets mis en œuvre par l'APDN s'inscrivent dans une démarche participative en vue d'aboutir dans un premier temps à contractualiser les engagements des différentes parties concernées. Des conventions ont été signées avec l'association TARGA Aide qui apporte son savoir faire et son expertise technique dans l'animation des processus participatifs et la formulation de projets.

Ces projets concernent :

- dans le cadre du projet «Promotion des petits centres urbains», des infrastructures de base - équipements scolaires, sanitaires et routes,
- dans le cadre du PATRO, la définition de circuits touristiques et d'Activités génératrices de revenus telles que la construction de gîtes et des «maisons de pays»,
- dans le cadre de «Larache sans cannabis», des Activités génératrices de revenus agricoles.

L'APDN apporte un appui en matière de formation et de logistique. Son rôle est :

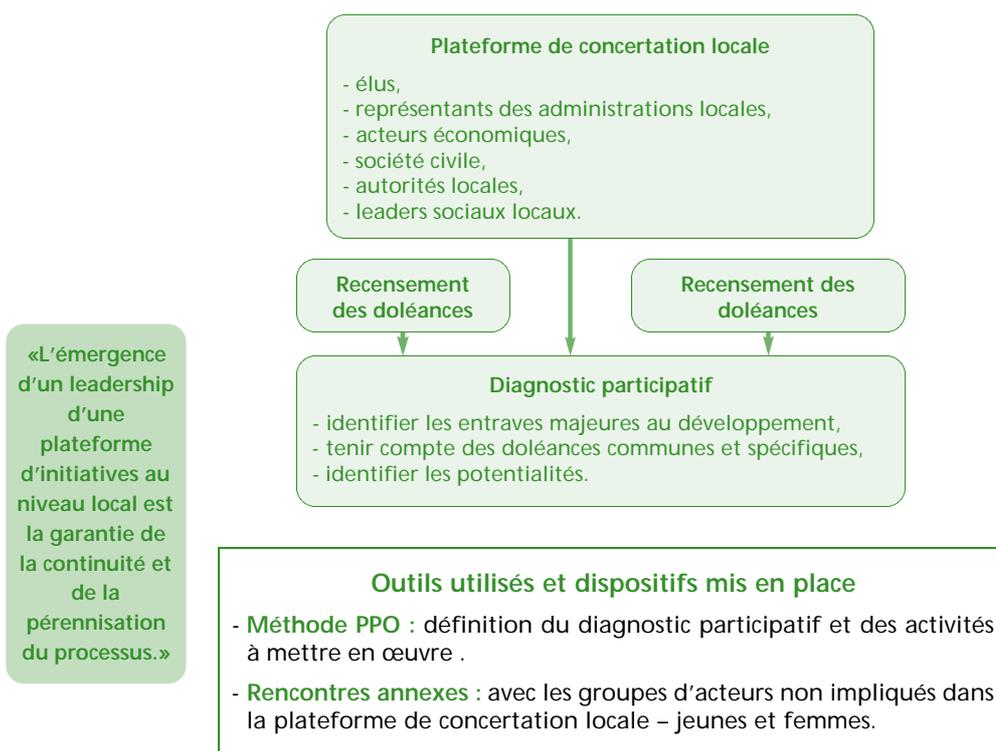
- d'identifier des ressources mobilisables,
- de participer au montage financier



PROJETS PARTICIPATIFS DANS LES PROVINCES DU NORD

- d'accorder des avances remboursables aux ONG et coopératives, en prenant en charge les frais financiers, en jouant le rôle d'intermédiation financière et en participant à l'attribution de micro crédits.

La démarche participative appuie ainsi la dynamisation de partenariats en matière de mobilisation des ressources locales, matérielles et humaines, ainsi qu'à travers la création d'une **plateforme de concertation locale** qui se constitue en leadership local et participe à l'identification de projets locaux.



• Contraintes et limites du processus

Les blocages rencontrés dans la mise en œuvre de l'approche participative apparaissent être culturels et sociologiques : la population doit être sensibilisée aux démarches engagées, notamment dans le cas des problématiques liées à l'environnement.

• Observations de l'opérateur

Dans la stratégie de l'ADPN, inscrire le développement local comme une composante des axes stratégiques permet de mieux ancrer le développement dans les petits centres.

«Le développement local est impossible sans l'adhésion de la population. L'objectif final est de faire prendre en charge le développement par ses bénéficiaires. C'est ainsi que l'émergence d'un leadership local et l'implantation d'une plateforme d'initiatives locales garantissent non



PROJETS PARTICIPATIFS DANS LES PROVINCES DU NORD

seulement la pérennisation des actions mises en œuvre, mais aussi la continuité d'un processus où les principaux acteurs concernés participent activement au développement de leur territoire».

Dans le cadre des ces trois projets mis en œuvre par l'APDN, faire appel à une association ou une ONG qui possède une savoir faire dans l'animation d'un processus participatif constitue une bonne pratique.

Agence pour la Promotion et le Développement Economique et Social des
Préfectures et Provinces du Nord du Royaume

22, av Omar Ibn Al-Khattab

RABAT - Agdal

Téléphone : 037 77 60 37/40

Télécopie : 037 77 40 69/ 60 46

Site : www.apdn.ma

Aménagement du Bassin Versant de l'Oued Lakhdar Haut Commissariat aux Eaux et Forêts/Banque Mondiale

Echelle de l'expérience : Douars du bassin versant de Oued Lakhdar – Province d'Azilal

Sujet : Gestion et préservation des ressources naturelles

Objectifs : Gestion améliorée des ressources naturelles

Initiateurs : Haut Commissariat aux Eaux et Forêts, Banque Mondiale

Acteurs impliqués : Haut Commissariat aux Eaux et Forêts, Banque Mondiale

Durée : 1999 - 2005

Sommaire :

Contexte

Le Projet
d'Aménagement
du Bassin
Versant de
l'Oued Lakhdar

Les outils de la
participation

Les résultats
obtenus

Les contraintes
et limites du
processus

Les
observations de
l'opérateur

• Contexte

Les actions engagées par le **Haut Commissariat aux Eaux et Forêts** sont définies à partir de la Stratégie de Développement Forestier du Royaume du Maroc, et des Programmes et des Plans Nationaux qui en découlent. Cette stratégie intègre l'approche participative comme un des fondements de ses actions. Le Haut Commissariat aux Eaux et Forêts définit ainsi les modalités de la participation comme étant adaptable à chaque contexte, qui est générateur de sa propre définition de la participation.

La **Banque Mondiale** est une institution des Nations Unies, dont le Maroc est membre depuis 1958. Les accords entre la Banque Mondiale et le Gouvernement Marocain sont concrétisés à travers la Stratégie de Coopération (CAS).

Les investissements de la Banque Mondiale en faveur du pays sont principalement orientés dans des actions de développement d'une croissance économique durable et dans le domaine de la lutte contre la pauvreté, et touchent ainsi les différents secteurs de l'habitat, de l'agriculture, de l'environnement, de l'énergie, de la santé et du développement social.

• Description du Projet d'Aménagement du Bassin Versant de l'Oued Lakhdar

Le projet pilote «**Aménagement du Bassin Versant de l'Oued Lakhdar**» a été initié à partir du cadre stratégique du Haut Commissariat aux Eaux et Forêts, défini en 1997, et plus particulièrement dans le cadre du Plan National d'Aménagement des Bassins Versants.

L'**objectif principal** du projet est de tester l'approche participative dans une perspective de gestion améliorée de l'utilisation des ressources naturelles, à travers :

- la gestion participative des ressources naturelles,
- le développement rural intégré des zones concernées,
- la protection des infrastructures hydro agricoles,
- l'amélioration des conditions de vie des populations, notamment l'augmentation de leurs revenus et l'accès aux services socio-économiques de base.



AMÉNAGEMENT DU BASSIN VERSANT DE L'OUED LAKHDAR

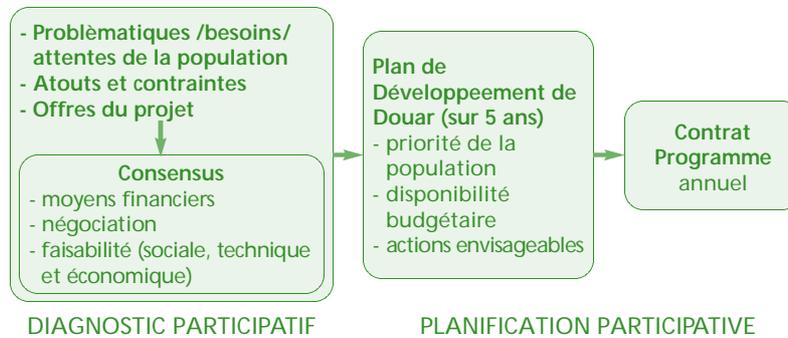
Les **bénéficiaires** directs du projet sont les habitants des douars du Bassin versant de l'Oued Lakhdar.

• Outils de la participation

Dans le cadre du projet mené dans le Bassin Versant de l'Oued Lakhdar, une équipe de projet pluridisciplinaire, a été créée afin de conduire localement le processus.

En concertation avec la population des douars concernés, l'équipe de projet élabore un Diagnostic Participatif, qui a pour objectif de :

- compléter et valider les données initiales,
- identifier les problèmes, les contraintes et les atouts,
- analyser les problèmes et rechercher des solutions,
- hiérarchiser les problématiques du territoire.

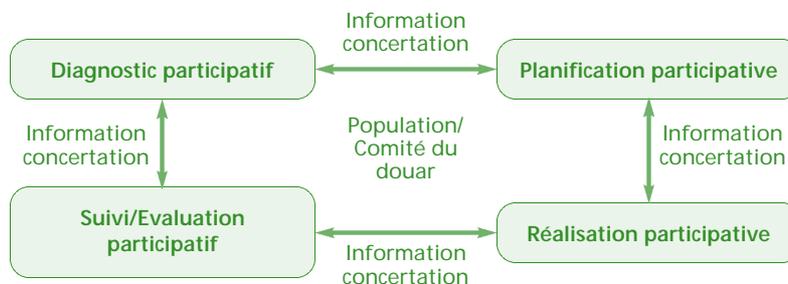


Des activités sont programmées selon une **Planification Participative** qui identifie des activités prioritaires, et en analyse la faisabilité.

Un Plan de Développement de Douar, ou de groupement de douars, est élaboré pour 5 ans et donne lieu à un programme de travail annuel, qui fait l'objet d'une contractualisation avec les représentants des douars concernés.

Le **Contrat Programme** permet de définir la participation, notamment financière, de chaque partenaire du projet.

Le projet est basé sur une approche participative, avec une équipe qui a en charge de sensibiliser régulièrement les populations locales, à toutes les étapes du projet : de la phase diagnostic à la phase suivi/évaluation des activités.





Outils utilisés et dispositifs mis en place

- **Méthode PPO** : définition du diagnostic participatif et du Plan de Développement de Douar.
- **Contrat Programme** : contractualisation et implication, notamment financière, des acteurs.

• Résultats obtenus

26 Plans de Développement des Douars ont été élaborés, soit 65% des objectifs initiaux. D'autre part, les activités menées avec la participation des populations ont abouti à :

- la réhabilitation de 120 hectares du domaine sylvo-pastoral,
- la réalisation des plans de gestion concertés de deux massifs forestiers,
- l'implication de la population dans des travaux d'entretien et de gardiennage de 1095 plantations fruitières,
- la participation de la population à hauteur de 14% pour la réhabilitation de 554 hectares de petits périmètres irrigués.

De plus, des formations diplômantes ont été organisées à destination des enfants d'agriculteurs, ainsi que des ateliers d'alphabétisation pour les femmes des douars concernés.

• Contraintes et limites du processus

Le processus expérimenté dans le cadre du projet de Lakhdar a mis en valeur toute une série de contraintes propres à la mise en place d'une démarche participative :

- intégrer la participation comme nouveau mode de gestion des ressources naturelles implique un temps nécessaire d'adaptation de la population ;
- les structures locales doivent avoir les moyens d'assurer un encadrement satisfaisant des actions menées dans le processus participatif. Afin de pérenniser la démarche engagée, la mise en place d'équipes pluridisciplinaires permanentes est un préalable à la réussite durable des actions.
- les mécanismes de financement doivent être adaptés au processus de développement local participatif mis en place, et être ainsi plus souples dans la mise à disposition des ressources pour la réalisation des projets.

• Observations de l'opérateur

Alors que dans un premier temps l'équipe de projet était en contact avec des organisations et représentations non formelles, le processus participatif a permis progressivement de voir naître des «Comités de Douars».

A terme, l'objectif du processus participatif mis en place est de faire prendre en charge le développement local par les associations. C'est un

«Les structures locales doivent avoir les moyens d'assurer un encadrement satisfaisant des actions menées dans le processus participatif.»



AMÉNAGEMENT DU BASSIN VERSANT DE L'OUED LAKHDAR

processus long, qui implique un réel travail de proximité avec la population, mais qui garantit la réussite du projet mis en œuvre et la pérennité des résultats obtenus.

Haut Commissariat aux Eaux et Forêts

Direction de Lutte Contre la Désertification
et de la Protection de la Nature
Rue Haroun Rachid- RABAT
Téléphone : 037 67 02 90
Télécopie : 037 67 10 31
Site : www.eauxetforets.gov.ma

Banque Mondiale

7 rue Larbi Ben Abdellah
RABAT – Souissi
Téléphone : 037 63 60 50
Télécopie : 037 63 60 51
Site : www.worldbank.org

Sommaire :

Contexte

Le Projet de Recasement du bidonville de Karyan El Oued à Salé

Les outils de la participation

Les résultats obtenus

Les contraintes et limites du processus

Les observations de l'opérateur

Projet de Recasement du Bidonville de Karyan El Oued, Arrondissement de Laâyayda - Salé ENDA - Maghreb

Echelle de l'expérience : Bidonville Karyan El Oued, Arrondissement de Laâyayda – Salé

Sujet : Développement local en milieux urbains défavorisés

Objectifs : Accompagnement social, Développement local, Recasement

Initiateurs : Enda Maghreb

Acteurs impliqués : Enda Maghreb, le Holding d'aménagement Al Omrane, la Préfecture de Salé, la Commune urbaine de Salé, l'arrondissement de Laâyayda, la Délégation de l'Habitat et de l'Urbanisme, l'Agence urbaine, les Associations locales, le Service de Coopération et d'Action Culturelle – Ambassade de France

Durée : 1999 - 2008

• Contexte

Enda – Maghreb est un organisme décentralisé de l'ONG Enda Tiers-Monde, créée en 1972. Les actions menées par Enda – Maghreb s'inscrivent dans une stratégie de lutte contre la pauvreté et la promotion d'un développement humain durable respectueux de l'environnement. L'action d'Enda – Maghreb au Maroc est répartie sur plusieurs sites, et notamment les villes de Salé, d'Oulmès, de Saïdia, de Chefchaouen, de Taza et d'Essaouira.

Cette stratégie de développement est basée sur 4 principes qui permettent d'assurer la durabilité des actions entreprises :

- la participation des acteurs locaux ;
- un travail de partenariat et de mise en réseau ;
- le renforcement des capacités locales ;
- la recherche-action, la capitalisation et la diffusion des pratiques mises en œuvre.

Les programmes développés à travers le Maroc s'organisent autour des axes d'intervention suivants :

- le développement local en milieux urbains défavorisés ;
- la gouvernance locale participative ;
- la gestion intégrée des déchets solides municipaux ;
- la gestion des ressources naturelles et le développement rural intégré ;
- l'éducation et la sensibilisation à l'environnement.

• Description du Programme de recasement du bidonville de Karyan El Oued

Le développement du bidonville de Karyan El Oued trouve son origine à la fois dans l'exode rural mais aussi dans la réalisation en 1975 des chantiers de Hay Salam qui a attiré une importante main d'œuvre.



RECASEMENT DU BIDONVILLE DE KARYAN EL OUED À SALÉ

Dans le cadre du projet «Ben Abboud» initié par l'Agence Nationale de l'Habitat Insalubre en 1992, le bidonville de Karyan El Oued a été programmé pour être restructuré et dédensifié.

Enda Maghreb intervient depuis 1992 à l'échelle du quartier de Karyan El Oued à travers l'appui à des activités de renforcement des capacités des acteurs locaux et en appui aux initiatives génératrices de revenus, notamment la création d'une coopérative de femmes pour la fabrication de tapis.

L'**objectif principal** du projet est d'accompagner le processus de recasement des 8000 habitants du bidonville, à travers deux outils participatifs : la **maîtrise d'ouvrage sociale** – MOS – et l'**accompagnement social**. Le processus de recasement permet aux habitants d'acheter un lot de terrain pour la construction de leur nouvel habitat. Un tirage au sort est organisé par l'équipe de projet qui attribue, de manière aléatoire, un lot de terrain aux ménages sur l'un des trois sites de recasement

Les objectifs sous jacents du projet visent à :

- renforcer les capacités des intervenants du développement local.
- appuyer les activités à plus-value sociale et économique
- impliquer les acteurs institutionnels dans des initiatives d'amélioration des conditions de vie de la population,
- dynamiser le tissu associatif,
- mettre en place des espaces de rencontres et de formation pour les femmes et les jeunes.

• Outils de la participation

▸ **La maîtrise d'ouvrage sociale** intervient en amont de la préparation technique de l'opération de recasement initiée en 1999 et correspond à l'intégration de la dimension sociale dans le processus de prise de décision. C'est une logique qui s'attache à anticiper les effets sociaux, économiques et culturels induits par l'opération.

▸ **L'accompagnement social** intervient tout au long des phases de la mise en œuvre des projets de résorption de l'habitat insalubre. C'est un outil qui permet notamment d'identifier les banques qui octroient des prêts pour les ménages qui construisent leur habitat et accompagne le recasement en proposant des activités socioéconomiques.

L'accompagnement social se résume en fait à une dynamique de médiation.

▸ Le cadre de concertation est assuré par deux organes distincts :

- **le comité mixte de pilotage (CMP)** est constitué dès le lancement de l'opération et est composé de représentants de la Préfecture, la Commune, de la Délégation de l'Habitat et de l'Urbanisme, de l'Agence Urbaine, du Holding Al Omrane et de Enda Maghreb. Le CMP constitue une instance de décision, de coordination et de mise en cohérence des différentes actions du projet sous l'autorité du Gouverneur.

- **le Comité Opérationnel de Suivi (COS)** est un organe local, présidé par le chef du cercle ou le Caid. Son rôle est de piloter le suivi et l'application des décisions du CMP, étudie l'état d'avancement du



RECASEMENT DU BIDONVILLE DE KARYAN EL OUED À SALÉ

projet, examine les dossiers administratifs des bénéficiaires et procède au tirage au sort des lots attribués aux habitants sur les différents sites d'accueil.

Outils utilisés et dispositifs mis en place

- **les ateliers publics** : présentation des composantes du projet à destination des bénéficiaires du projet, récolte d'informations, écoute des préoccupations des habitants.
- **le porte à porte** : relation directe avec les habitants pour recueillir des informations sur leur situation et les sensibiliser à l'opération de recasement.
- **les formations** : relatives à l'amélioration des capacités organisationnelles et d'intervention sur le terrain des acteurs associatifs.

Composante Jeunes : « projet quartiers du monde »

Ce projet s'inscrit dans le programme triennal «**Quartiers du Monde**» qui met en œuvre une logique de développement local à l'échelle des quartiers de 9 villes dans le monde (Bolivie, Brésil, Colombie, Espagne, France, Mali, Maroc et Sénégal), parmi lesquels le quartier de Laâyayda, et le quartier Sania el Hasnaoui dans l'arrondissement de Bab Lamrissa à Salé.

Cette composante vise à promouvoir et accompagner des initiatives alternatives de développement local au bénéfice de 30 jeunes, âgés de 16 à 25 ans, en les encourageant à porter un regard sur leur quartier et à devenir des forces de proposition.

L'**objectif principal** du programme est de favoriser l'éveil politique et citoyen des jeunes en vue d'une prise de conscience de leur droit à la ville en tant qu'acteurs de quartier, notamment à travers :

- l'articulation de leurs initiatives avec les politiques publiques ;
- la sensibilisation de l'opinion publique à la participation citoyenne comme outil de lutte contre l'exclusion sociale ;
- des échanges entre les jeunes de différentes villes dans le monde et de milieux sociaux différents.

L'équipe de projet est constituée de deux chargés de projet Enda installés à Salé qui sont des facilitateurs, deux chargés de projet du siège qui interviennent en appui et dans le suivi des activités du projet et des représentants de trois associations des deux quartiers pilotes.

La **cartographie sociale** est un outil qui a été développé par l'association Quartiers du monde : les jeunes ont suivi une formation qui leur permet de cartographier un diagnostic de territoire à l'échelle de leur quartier de vie. Des plans d'actions ont pu être élaborés, retraçant la vision des problèmes et des solutions rattachés au quartier.

Outil utilisé

- **Cartographie sociale** : diagnostic territorial des jeunes.

« L'accompagnement social est une dynamique de médiation. »



RECASEMENT DU BIDONVILLE DE KARYAN EL OUED À SALÉ

• Résultats obtenus

A ce jour, 42 ménages ont payé la totalité de leur contribution, 29 habitants ont démoli leurs «baraques» et des colonies de vacances ont été organisées pour 73 enfants à Tanger et Mohammedia.

• Contraintes et limites du processus

Le processus mis en place est basé sur un partenariat avec les autorités locales, mais également sur un climat de confiance établi dans le cadre de la maîtrise d'ouvrage sociale. Or, les changements institutionnels perturbent les relations construites au fil des années et sont susceptibles de remettre en cause les efforts déployés et les résultats obtenus.

Le projet rencontre également des contraintes liées à un manque de flexibilité des procédures administratives qui ralentissent par exemple la validation des plans de construction.

Pour la composante «Quartiers du Monde», le manque d'articulation dans les actions des jeunes et des acteurs locaux exprime un besoin de rapprochement institutionnel qui pourrait favoriser leur reconnaissance en tant que force de propositions à travers les représentations des arrondissements ou des délégations de l'Education Nationale.

• Observations de l'opérateur

Les méthodes d'intermédiation sociale sont des processus propres à chaque contexte et leur reproductibilité n'est pas systématique.

La maîtrise d'ouvrage sociale et l'accompagnement social nécessitent d'installer un climat de confiance afin de garantir un cadre partenarial durable.

Enfin, dans le cadre du projet mené par Enda Maghreb, les actions d'accompagnement social et les résultats obtenus démontrent l'importance de penser la question des quartiers insalubres et défavorisés de manière plus globale.

Enda - Maghreb
12 rue Jbel Moussa
Appt 13, Joli Coin
RABAT - Agdal
Téléphone : 037 67 10 21
Télécopie : 037 67 10 64
Messagerie : endamaghreb@enda.org.ma
Site : www.endamaghreb.org.ma

Amélioration de la gestion des déchets dans la province de Larache

MATEE/GTZ – Programme de Gestion et de Protection de l'Environnement

Echelle de l'expérience : Province de Larache – communes de Larache, Ksar El Kebir, Louamra, Zouada, Rissana Janoubia, Rissana Chamalia et Sahel – et un quartier de Larache

Sujet : Amélioration de la gestion des déchets, tri sélectif

Objectif : Sensibilisation à la gestion des déchets

Initiateurs : MATEE et GTZ – programme PGPE, Province de Larache

Acteurs impliqués : MATEE, GTZ, la province de Larache, les communes de Larache, Ksar El Kebir, Louamra, Zouada, Rissana Janoubia, Rissana Chamalia et Sahel, et le groupement d'entreprises allemandes SSI-Schäfer/Hinkel/ICP/SAT

Durée : 1999 - 2006

Sommaire :

Contexte

Le Projet d'Amélioration de la gestion des déchets dans la province de Larache

Les outils de la participation

Les résultats obtenus

Les contraintes et limites du processus

Les observations de l'opérateur

• Contexte

Depuis 2002, le **Ministère de l'Aménagement du Territoire, de l'Eau et de l'Environnement**, en collaboration avec la **Coopération Technique Allemande** – GTZ, met en œuvre le **Programme de Gestion et de Protection de l'Environnement** – PGPE.

En partenariat avec les collectivités locales et les ministères concernés, le PGPE vise une gestion et protection décentralisée de l'environnement

La GTZ définit son intervention à travers la mise en œuvre de son approche participative, formalisée dans les années 1980. La méthode de Planification des Projets par Objectifs – PPO – fait donc partie intégrante des actions de la GTZ.

La participation est ainsi définie, notamment dans le cadre du PGPE, «comme un processus de concertation des personnes impliquées dans une problématique donnée, et qui ne peut être assimilée à la prise de décision».

• Description du Projet d'amélioration de la gestion des déchets à Larache

Dans le cadre du Programme de Gestion et de Protection de l'Environnement, le projet d'«**Amélioration de la gestion des déchets à Larache**» a été mis en œuvre dès 2003.

L'**objectif principal** du projet est de mettre en place un système de tri des déchets ménagers à travers la constitution d'un groupement de communes.

Le projet comporte deux volets :

- la création d'une décharge collective intercommunale, regroupant 7 communes –Larache, Ksar El Kebir, Louamra, Zouada, Rissana Janoubia, Rissana Chamalia et Sahel – soit 300 000 habitants,



AMÉLIORATION DE LA GESTION DES DÉCHETS DANS LA PROVINCE DE LARACHE

- une expérience pilote de tri des déchets dans un quartier de Larache de 20 000 habitants.

L'équipe de projet est composée de :

- un ingénieur, permanent sur le terrain,
- un expert en environnement, représentant de la GTZ à Tanger,
- un expert en administration, représentant de la GTZ à Tanger,
- une consultante sur le programme de sensibilisation.

• Outils de la participation

Composante décharge collective intercommunale

Le projet initial concernait la création d'une décharge collective intercommunale dans la province de Larache, qui permettrait un partage des coûts et des économies d'échelle pour les entreprises privées chargées de la collecte des déchets.

Un long processus participatif a été initié afin de convaincre les communes impliquées et de les engager à participer au processus de choix du site qui accueillera la décharge.

La stratégie de communication et de sensibilisation des techniciens et des élus des communes concernées a permis de mobiliser les collectivités locales qui ont choisi, en concertation avec tous les partenaires et après une pré-évaluation financière, le site le plus approprié.

Le projet a également engagé un processus d'intercommunalité, aujourd'hui en attente d'officialisation au niveau du Ministère de l'Intérieur.

Outils utilisés et dispositifs mis en place

- **Visites** de la décharge contrôlée de Fès
 - **Photos** de décharges internationales, des pays répondant aux mêmes caractéristiques socioéconomiques que le Maroc
 - **Films** en arabe dialectal
 - **Méthode PPO** : pour le choix du site et l'implication des collectivités dans la prise en charge collective de la décharge.
- } Pour la sensibilisation des élus

Composante tri sélectif dans un quartier de Larache

Suite à la première phase du projet et des contacts pris avec une société privée de collecte et de tri des déchets, le Gouverneur de Larache a proposé l'initiative d'expérimenter le tri des déchets dans un quartier pilote de la ville de Larache.

La GTZ a apporté son appui dans la communication et la sensibilisation de la population, sur la base d'une approche participative, afin d'intégrer toutes les parties prenantes et de définir des actions concertées.

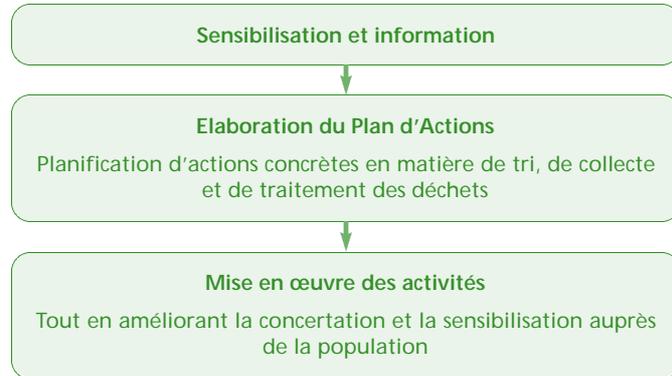
La première phase correspond au volet sensibilisation et information, auprès des acteurs locaux :

- la commune de Larache : élus, techniciens de la ville,



AMÉLIORATION DE LA GESTION DES DÉCHETS DANS LA PROVINCE DE LARACHE

- les associations de quartiers et les associations de femmes,
- les écoles, à travers la Délégation Provinciale de l'Education Nationale,
- les imams, à travers la Délégation Provinciale du Ministère des Habous.



« La participation est un processus de concertation des acteurs concernés par l'action entreprise et ne peut être assimilée à la prise de décision qui revient aux autorités locales. »

Cette sensibilisation se déroule en deux phases :

- informations et sensibilisation sur l'environnement du quartier, la saleté de la ville, les relations avec le tourisme,
- propositions de projets pour améliorer l'hygiène du quartier.

Un Plan d'Actions est ensuite élaboré en concertation avec les différentes parties prenantes et est soumis à l'approbation du Conseil de Ville.

Le projet accompagne enfin la réalisation des actions, toujours en concertation avec les différents acteurs impliqués et la population qui a la possibilité de s'exprimer sur ses besoins et ses attentes par rapport au projet, grâce aux kiosques mis à la disposition du public.

Toutes les remarques notées sont analysées une fois par mois, par un **Groupe de Communication**, présent au sein de la commune, qui améliore ainsi la communication et la sensibilisation autour des activités menées.

Outils utilisés et dispositifs mis en place

Pour la sensibilisation de la population et des associations

- **affiches, banderoles,**
- **ateliers, réunions publiques,**
- activités de « **porte à porte** » pour informer les familles,
- **rencontres** avec les associations de femmes,
- **projections** dans les écoles,
- **kiosques d'informations** : recueil des remarques de la population dans un « cahier des plaintes »,
- **messages lors des prières** dans les mosquées,
- **journal local et articles** dans les journaux nationaux et à la RTM.

Méthode PPO : pour la définition d'activités à mettre en œuvre pour une meilleure gestion des déchets urbains



AMÉLIORATION DE LA GESTION DES DÉCHETS DANS LA PROVINCE DE LARACHE

• Résultats obtenus

Le processus mis en œuvre a fait la preuve des capacités de la société civile à s'investir et gérer la problématique fondamentale des déchets urbains. Le regroupement des communes a permis de faire des économies d'échelles de 30% sur la collecte des déchets.

La sensibilisation des bénéficiaires directs a également favorisé une participation financière de la population qui a notamment investi dans des cadenas pour la protection des bacs.

Enfin, la mise à disposition de moyens d'expression interroge les habitants sur leur capacité à faire évoluer le projet, en organisant par exemple des activités de sensibilisation des enfants dans les écoles.

• Contraintes et limites du processus

Pour les deux composantes du projet, le processus est basé sur la communication auprès des acteurs locaux. Les contraintes apparaissent donc dans les modalités de cette sensibilisation et des efforts ont dû être fournis afin d'adapter le langage au contexte local – vulgarisation des termes utilisés, utilisation d'autres mots que «décharge».

D'autre part, il est difficile d'ancrer un engagement dans les administrations communales, alors que les administrations régionales et la société civile s'approprient plus facilement le processus.

Le problème se pose essentiellement pour les villes moyennes où les structures administratives sont en manque de capacités et où l'approche participative nécessite du temps et des moyens de mise en œuvre.

• Observations de l'opérateur

Afin de mettre en œuvre un processus participatif, certaines conditions sont préalables à sa mise en application :

- le processus de concertation doit être conduit avec les personnes concernées. Il s'agit donc d'identifier, en fonction des intérêts des actions mises en œuvre, les partenaires concernés, qui seront par la suite concertés.
- une méthodologie claire doit être appliquée, afin de permettre à chaque participant de connaître les modalités de sa participation.
- il s'agit d'une concertation des acteurs locaux, la prise de décision revenant quant à elle aux autorités locales.

La sensibilisation permet ainsi d'ancrer des habitudes nouvelles et d'inciter la participation des élus et de la population.

GTZ

2 Avenue Tour Hassan
BP 433
RABAT
Téléphone : 037 20 45 17/18
Télécopie : 037 20 45 19

GTZ – PGPE

Angle Avenue Oqba
et rue Oum Rabia
RABAT - Agdal
Téléphone : 037 68 07 10
Télécopie : 037 68 07 11
Site : www.gtz-pgpe.ma

Sommaire :

Contexte

Le Programme de Lutte contre la Pauvreté en milieu rural

Les outils de la participation

Les résultats obtenus

Les contraintes et limites du processus

Les observations de l'opérateur

Lutte contre la Pauvreté en milieu rural

Haut Commissariat au Plan/Programme des Nations Unies pour le Développement

Echelle de l'expérience : Communes rurales des Provinces d'Al Haouz, Essaouira, Chichaoua et Chefchaouen

Sujet : Lutte contre la pauvreté

Objectif : Planification stratégique

Initiateurs : Haut Commissariat au Plan, Programme des Nations Unies pour le Développement - PNUD

Acteurs impliqués : HCP, PNUD, Provinces, Communes rurales, Acteurs locaux

Durée : 1999 - 2006

• Contexte

Le **Haut Commissariat au Plan** est la structure publique qui a en charge d'élaborer, en collaboration avec les autres ministères, les stratégies de développement économique et social du pays, et de contribuer à la mise en œuvre des programmes qui en découlent.

Dans le cadre des stratégies de lutte contre la pauvreté définies au niveau international, avec les Objectifs de Développement pour le Millénaire, et au niveau national, avec la mise en place du BAJ, stratégie de développement social, et du Plan de Développement Economique et Social le Haut Commissariat au Plan s'est engagé dans la mise en œuvre d'actions de lutte contre la pauvreté.

Le **Programme des Nations Unies pour le Développement** – PNUD – du Maroc intervient en appui au Haut Commissariat au Plan dans la mise en œuvre de cette stratégie, notamment dans l'objectif d'atteindre les Objectifs du Millénaire pour le Développement, série de huit objectifs chiffrés à atteindre pour 2015.

• Description du Programme de Lutte contre la Pauvreté en milieu rural

Le programme de «**Lutte contre la Pauvreté en milieu rural**» a été initié en partenariat entre le PNUD et le Haut Commissariat au Plan, et s'inscrit dans les stratégies de lutte contre la pauvreté du pays.

L'**objectif principal** du programme est de mettre en œuvre des projets de Développement Humain Durable et de Lutte contre la Pauvreté, à travers :

- la mise en œuvre de projets dans 40 communes rurales des provinces d'Al Haouz, Chichaoua, Chefchaouen et Essaouira, en partenariat avec les populations bénéficiaires, les élus, les autorités locales, les départements ministériels, les acteurs privés et la société civile,
- le développement d'approches participatives de développement local intégré, de renforcement des capacités nationales et locales de gestion et de bonne gouvernance.



Les **bénéficiaires directs** du programme sont les communes et les populations des provinces du programme.

• Outils de la participation

Le programme de Lutte Contre la Pauvreté en milieu Rural se base sur la participation de tous les acteurs et de la population des villages des quatre provinces concernées : El Haouz, Chefchaouen, Chichaoua et Essaouira.

L'ensemble des acteurs locaux et provinciaux – élus, services municipaux et provinciaux, population et société civile – sont concertés afin d'établir régulièrement des **programmes d'actions**. Chaque programme est défini en fonction des ressources financières disponibles.

Ainsi, une structure a été définie au niveau des collectivités territoriales, afin de favoriser la mise en œuvre de projets concertés. Cette structure participative se divise comme suit :

Le **Comité provincial**, placé sous l'autorité du Gouverneur, doit faciliter la réalisation des actions programmées et a pour principales tâches de :

- de concevoir les modalités d'exécution des projets,
- de définir les procédures d'acquisition du matériel nécessaire pour la réalisation et le fonctionnement des projets réalisés,
- de veiller à la bonne conduite des actions programmées.



Le **Comité villageois** désigné par la population bénéficiaire, travaille en collaboration avec les services de la commune et de la province, dans la mise en œuvre des projets. Il joue le rôle d'interlocuteur entre la population et les autres partenaires du programme et a en charge :

- de mobiliser la population à intégrer l'approche participative,
- de veiller à la participation, notamment en main-d'œuvre, de la population bénéficiaire des actions,
- d'appuyer les différents services dans la réalisation des projets,
- de participer matériellement à la mise en œuvre des actions.

Il doit ainsi rendre compte régulièrement de l'état d'avancement des projets au Comité provincial.



• Résultats obtenus

Le processus participatif mis en place a abouti à la réalisation de 104 projets pour l'ensemble des 4 provinces, qui portaient principalement sur l'adduction en eau potable – aménagement de seguias, sources d'eau, bassin d'accumulation – l'élevage de caprins, l'apiculture, la création d'huilerie moderne et de coopératives laitières.

Dans la province d'Al Haouz, le projet a fait émerger une société civile structurée – la moitié des 1600 douars de la province dispose d'une association ou d'une coopérative – qui participe au développement local, notamment en main d'œuvre.

De plus, la province dispose d'un syndicat de communes qui facilite la coopération intercommunale en faveur des activités mises en œuvre.

• Contraintes et limites du processus

Au cours de l'exécution du programme, des contraintes liées au contexte des communes rurales sont apparues, et qui se sont révélées être aussi bien sociologiques et culturelles, que structurelles :

- les réticences de la population à participer au programme par manque de confiance et d'intérêt,
- le contexte local marqué par le niveau élevé d'analphabétisme, qui rend difficile la mise en œuvre du processus participatif,
- le manque de moyens matériels pour assurer l'exécution et la pérennité des projets réalisés,
- la pression croissante de la population pour la réalisation d'autres projets de développement.

De manière plus opérationnelle, l'évaluation du programme a mis en évidence une faiblesse des échanges entre les responsables provinciaux des 4 provinces du programme, ce qui nuit à l'amélioration du processus et à sa pérennité.

• Observations de l'opérateur

Le programme a favorisé la structuration des populations rurales en organisations et leur implication dans le processus participatif mis en place.

La société civile intervient ainsi directement dans le développement local de son territoire, notamment à travers l'implication de la main-d'œuvre locale.

Enfin, dans la province d'Al Haouz, l'existence d'un syndicat de communes au sein de la province a mis en valeur la plus-value de la coordination intercommunale dans la réalisation des projets.

Développement Local Urbain dans l'arrondissement de Salé/Tabriquet

HANDICAP INTERNATIONAL

Sommaire :

Contexte

Le Projet de Développement Local Urbain à Salé Tabriquet

Les outils de la participation

Les résultats obtenus

Les contraintes et limites du processus

Les observations de l'opérateur

Echelle de l'expérience : Arrondissement de Tabriquet – Commune urbaine de Salé

Sujet : Développement local

Objectif : Promotion de la planification participative, Renforcement des capacités locales

Initiateurs : Handicap International

Acteurs impliqués : Handicap International, Arrondissement de Tabriquet, Ville de Salé, Enda Maghreb, Agence de Développement Social, Associations locales

Durée : 2000 - 2008

• Contexte

Créée en 1982, l'ONG française **HANDICAP INTERNATIONAL** s'est dans un premier temps engagée dans l'accompagnement des personnes handicapées, avant de privilégier par la suite une approche globale du handicap.

Au Maroc, Handicap International soutient, d'une part, des initiatives directement destinées aux personnes handicapées dans une logique de renforcement de leurs capacités et de leur participation dans les processus de développement, et, d'autre part, des initiatives favorisant la participation des acteurs locaux et notamment de la société civile en tant que force de propositions.

Handicap International définit «la participation comme étroitement liée à la planification collective de développement d'un territoire, il s'agit de participer au sein d'espaces collectifs. La concertation n'est pas un processus décisionnel mais un espace de propositions, intervenant en amont de la décision.»

• Description du Projet de développement local urbain à Salé Tabriquet

Depuis 1999, compte tenu de sa présence en tant qu'acteur d'appui au secteur associatif, de son expérience en développement local urbain (DLU) et en réponse à une demande de l'ex-Commune de Salé –Tabriquet, Handicap International, intervient en appui à la conception du projet de «**Développement Local Urbain à Salé**».

L'**objectif principal** est l'accompagnement des dynamiques de développement local dans l'arrondissement de Tabriquet afin d'améliorer les conditions de vie des habitants, à travers :

- l'appui aux initiatives locales existantes,
- le renforcement des capacités des acteurs locaux,



DÉVELOPPEMENT LOCAL URBAIN DANS L'ARRONDISSEMENT DE SALÉ/TABRIQUET

- la promotion de la concertation entre les autorités locales et la participation sociale des personnes handicapées dans les dynamiques de développement local.

Les **bénéficiaires directs** sont les associations et amicales impliquées dans les différents aspects du projet, les porteurs de projets individuels et l'arrondissement de Tabriquet.

• Outils de la participation

Dans le but de valoriser la participation locale, le processus participatif mis en place est basé sur une dynamique entre le secteur associatif et l'arrondissement de Tabriquet.

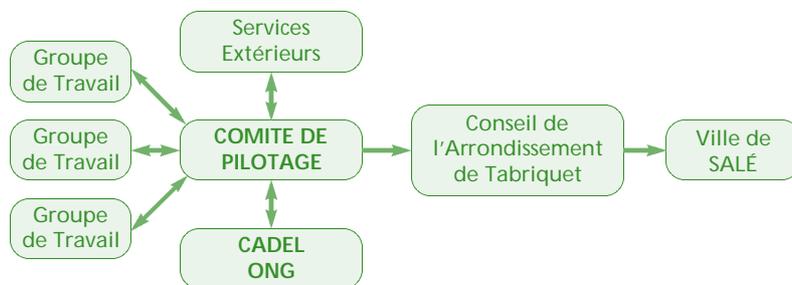
L'arrondissement définit des axes prioritaires d'intervention, sur lesquels ses représentants, en concertation avec les associations et autres acteurs locaux – services déconcentrés, secteur privé, ONG – peuvent proposer des moyens d'actions.

Le processus mené dissocie concertation et prise de décision, la décision finale revenant aux élus de l'arrondissement de Tabriquet ou de la Ville de Salé.

Le projet est ainsi piloté par un **Comité de Coordination Technique devenu Cellule de Concertation de Tabriquet (CCT)**, qui est chargé de :

- réaliser un diagnostic de l'arrondissement,
- de définir les axes de travail du projet,
- de soumettre aux institutions locales les propositions d'actions émanant des groupes de travail, pour validation et financement.

Le CCT se structure de la manière suivante :



▸ Le **Comité de Pilotage** est composé de :

- un animateur, élu parmi les membres cités ci-dessous,
- 2 représentants de l'arrondissement,
- 2 membres de chaque GT,
- des représentants des services extérieurs.

▸ Les membres des **5 Groupes de travail** – Environnement, Insertion économique, Alphabétisation, Handicap, Jeunesse et Culture – représentent :

- l'arrondissement de Tabriquet,
- les services extérieurs,



DÉVELOPPEMENT LOCAL URBAIN DANS L'ARRONDISSEMENT DE SALÉ/TABRIQUET

- les associations et groupes de citoyens,
- le secteur privé,
- les ONG's : AMSED, Enda Maghreb et Handicap International.

Ils ont en charge :

- d'élaborer un Plan d'Action annuel concerté.
- de proposer des projets, et de répondre aux appels à projets, d'institutions nationales ou d'ONG.

Des formations sont organisées au profit des associations et des membres des groupes de travail, afin qu'ils puissent pendant, et après, le projet prendre en charge la gestion et le suivi des activités mises en œuvre.

Outils utilisés et dispositifs mis en place

- **Méthode PPO** : pour l'élaboration du Plan d'actions annuel et la proposition de projets, ainsi que pour définir l'implication de chaque acteur dans la mise en œuvre des actions.
- **Formations** : à destination des associations pour la gestion et le suivi des projets.

« Le projet de Développement Local expérimenté a permis de créer un espace de concertation dans l'ex-commune de Salé Tabriquet. »

• Résultats obtenus

- La **Charte du Comité de Concertation de Tabriquet** est une charte éthique, élaborée par le CCT, et a été signée le 30 juin 2005, par l'ensemble des acteurs de la commune : le Président de l'arrondissement de Tabriquet, 24 associations, les services extérieurs et l'Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences - ANAPEC.

Elle définit la concertation au sein de l'Arrondissement et régit le processus mis en place, chaque signataire s'étant engagé à mettre en commun les expériences, stratégies et moyens d'actions mis en œuvre pour le développement local participatif de Tabriquet.

L'appui de l'arrondissement de Tabriquet consolide l'expérience et permettra de généraliser la démarche à l'ensemble des arrondissements de Salé. Il s'agit donc à présent d'institutionnaliser la Charte, notamment son adaptation aux prérogatives de l'Arrondissement et de la Ville définies dans la **Nouvelle Charte Communale**.

- Le projet a également permis de créer en avril 2005, le **Centre d'Appui au Développement Local** de Salé (CADEL).

Son rôle est de renforcer les capacités des acteurs locaux de l'arrondissement, par le biais des séances de formations et de la documentation.

Dans une perspective de pérennité du processus, le CADEL doit également intervenir dans la recherche de fonds additionnels pour garantir la bonne continuité du processus initié.

• Contraintes et limites du processus

Le processus participatif a été confronté dès le début, à un manque de qualifications dans le champ du développement local, notamment dans le secteur associatif.



DÉVELOPPEMENT LOCAL URBAIN DANS L'ARRONDISSEMENT DE SALÉ/TABRIQUET

Une des composantes majeures du processus, mais aussi une des conditions de sa pérennité, est d'assurer un renforcement des capacités des acteurs de développement local, afin de leur permettre de s'appropriier le processus mis en place, de le conduire et de le pérenniser.

Enfin, la Charte du Comité de Concertation, ainsi que le CADEL, doivent s'intégrer de manière institutionnelle dans le paysage politique de Salé, afin de garantir la légitimité et la pérennité des engagements pris.

• Observations de l'opérateur

Les acteurs du développement local doivent avoir les moyens et les capacités de mener le processus de concertation et de planification. Les actions de renforcement des capacités sont donc primordiales au bon fonctionnement du processus.

Les Groupes de travail sont mobilisés depuis le début du projet et élaborent en permanence des propositions d'actions. La souplesse du projet et des financements a permis de répondre concrètement et rapidement aux projets formulés, ce qui entraîne une motivation plus grande de la part des membres des groupes de travail, qui voient là une reconnaissance de leur implication.

La création d'une structure physique telle que le centre d'Appui au Développement Local – CADEL – a mis à disposition des partenaires locaux, un espace neutre de rencontres et d'informations, qui entretient le processus mis en œuvre et favorise sa pérennisation.

De plus, l'adoption de la Charte du Comité de Concertation responsabilise tous les acteurs en présence, qui prennent conscience de leur rôle dans le développement de leur territoire.

Handicap International

5 rue Figuig, Appt 3
RABAT

Téléphone : 037 66 03 67

Télécopie : 037 66 03 21

Site : www.handicapinternational.org

Messagerie : himaroctunisie@mtds.com

Sommaire :

Contexte

Le programme d'Amélioration de l'éducation de base en milieu rural

Les outils de la participation

Les résultats obtenus

Les contraintes et limites du processus

Les observations de l'opérateur

Amélioration de l'éducation de base en milieu rural (BEIP)

Agence Japonaise de Coopération Internationale au Maroc (JICA)

Echelle de l'expérience : 11 communes rurales des provinces de Boulemane, Sefrou, Khénifra et Errachidia – Régions de Fès Boulemane et de Meknès Tafilalet

Sujet : Education de base

Objectif : Amélioration de la micro planification en matière de gestion scolaire

Initiateurs : JICA, Ministère de l'Education Nationale

Acteurs impliqués : JICA, Ministère de l'Education Nationale, Académies Régionales de Fès-Boulemane et Meknès-Tafilalet, Communes rurales et Acteurs locaux

Durée : 2003 - 2005

• Contexte

Dans le cadre de la réforme de l'Education Nationale de 2003, l'**Agence Japonaise de coopération Internationale** – JICA – apporte son appui dans le sens du renforcement des capacités institutionnelles et organisationnelles et du développement des ressources humaines.

La JICA intervient afin de renforcer la décentralisation entreprise par le Gouvernement, et vise à promouvoir la prise de décision au niveau local et provincial dans la mise en œuvre d'actions d'amélioration des conditions de scolarisation rurale.

En matière de participation, son action consiste en «la promotion d'une forte implication des acteurs locaux et des bénéficiaires mises en œuvre, afin qu'ils décident et s'approprient les activités de développement mises en œuvre et auxquelles ils doivent participer».

• Description du Programme d'amélioration de l'éducation de base en milieu rural

Le Programme d'«**Amélioration de l'éducation de base en milieu rural**» mis en place par la JICA, en partenariat avec le **Ministère de l'Education Nationale** marocain, s'inscrit dans le cadre de la réforme de l'Education Nationale qui privilégie une approche de «gestion de proximité» axée sur la réorganisation du système d'administration, le renforcement de la gestion des écoles, le partenariat et la mobilisation des ressources.

L'**objectif principal** est la formulation de plans d'amélioration de l'éducation au niveau provincial et de plans d'amélioration de l'éducation scolaire, ainsi que l'élaboration de manuels de procédure pour la formulation de micro plans, à travers :

- le développement d'un modèle de plan d'amélioration de l'éducation de base par une approche «du bas vers le haut» pour l'éducation primaire dans les zones rurales,



AMÉLIORATION DE L'ÉDUCATION DE BASE EN MILIEU RURAL (BEIP)

- le renforcement des capacités des Délégations provinciales de l'Éducation et des écoles pour la formulation de plans d'actions et leur mise en œuvre,
- la promotion de la démarche participative en encourageant les représentants locaux, les parents d'élèves, les représentants des communautés à participer activement à la gestion et aux activités de l'école pour l'amélioration de l'éducation,

• Outils de la participation

La démarche participative expérimentée ici est basée sur la sensibilisation des acteurs locaux et des bénéficiaires, parents d'élèves, populations et communes rurales, et a été introduite à partir de séminaires de formation.

L'objectif est de développer un processus participatif à partir de l'approche «du bas vers le haut» - «bottom-up». Il s'agit de donner les moyens aux principaux bénéficiaires du programme de s'exprimer sur les actions à mener afin d'améliorer l'éducation dans leurs localités.

Dans le cadre du programme, piloté par un **Bureau de Coordination Nationale**, au sein du Ministère de l'Éducation Nationale, le processus participatif est basé sur la création de structures intermédiaires :

- au sein de la commune, un **Comité de Gestion Locale**, composé de représentants des parents d'élèves, du directeur de l'école et des enseignants, est chargé d'identifier les besoins et de les soumettre à l'échelle de la province, selon la méthodologie de l'arbre à problèmes. Un plan d'actions pour l'école est élaboré pour trois ans, et des propositions d'actions prioritaires sont formulées.



- la **Délégation provinciale de l'Éducation**, constituée d'acteurs de la Province, valide le plan de micro-planification et le soumet ensuite à la Région.

Les différentes activités définies sont ainsi validées, selon leur pertinence et leur faisabilité, et le Comité de Gestion Locale peut ainsi mettre en œuvre les actions, avec la participation des acteurs et bénéficiaires locaux du programme. Le projet appuie financièrement la réalisation de ces actions, à la seule condition que la communauté participe, financièrement, techniquement ou en main d'œuvre.



AMÉLIORATION DE L'ÉDUCATION DE BASE EN MILIEU RURAL (BEIP)

Outil utilisé

- **Méthode MARP** : définition d'un plan de micro – planification.

• Résultats obtenus

- Le processus participatif engagé dans le cadre du programme BEIP a permis aux écoles de développer des relations avec les parents d'élèves, qui marquent plus d'intérêt pour le système éducatif, généralement perçu en milieu rural comme ne faisant pas partie de la communauté.

Dans des zones montagneuses à dominante berbère, par exemple, le projet a permis de sensibiliser les populations et d'attirer leur attention par la réalisation d'activités concrètes. En retour, l'implication des parents et de la communauté dans les activités et projets menés par les écoles, améliore les actions menées.

- La participation financière des communes est également une des réussites du programme expérimenté, dans la mesure où le projet a bénéficié d'une contribution financière de 10% à 50%, selon la prise en compte de l'appui technique et logistique des collectivités locales.

• Contraintes et limites du processus

Le processus a été marqué par une faiblesse des capacités en matière de gestion des écoles par le personnel de l'Education Nationale, mais aussi par les services communaux, qui ne disposent pas de moyens suffisants pour mettre en œuvre des activités d'amélioration de la scolarité.

Ce nouveau mode de gestion locale de l'éducation nécessite de la part des institutions nationales d'appuyer le processus, en décentralisant notamment les ressources humaines et financières au niveau local.

De plus, ce nouveau mode de gestion se heurte encore aux réticences socioculturelles de la part de la population et des collectivités locales.

• Observations de l'opérateur

Même s'il existe une grande diversité des relations entre les acteurs concernés, qui dépendent du contexte socioculturel de chaque territoire, le projet a favorisé l'adaptation de la méthode participative à chaque situation et favorise son appropriation par les acteurs locaux.

Dans le domaine de l'éducation en milieu rural, l'approche du bas vers le haut a été appliquée pour une meilleure gestion du système scolaire en milieu rural. Les enseignants travaillent désormais en équipe et proposent des actions à la direction, qui les étudie et qui appuie leur mise en œuvre.

« Le projet doit permettre de laisser l'opportunité aux communautés et aux écoles de s'approprier au maximum, et avec la plus grande liberté, les actions mises en œuvre. »

JICA

n°6 rue Rif
Route des Zaërs
RABAT - Souissi
Téléphone : 037 63 87 08/09/10/17
Télécopie : 037 63 87 05
Site : www.jica.go.jp/morocco/index.html

Appui à la mise en œuvre de la Stratégie de mise en valeur en Bour - SAMVB

Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural/
Programme des Nations Unies pour le Développement

Echelle de l'expérience : région de Marrakech Tensift Al Haouz

Sujet : Mise en valeur des zones bour

Objectifs : Développement rural intégré, Amélioration de la gestion des ressources naturelles, Renforcements des capacités

Initiateurs : Ministère de l'Agriculture, PNUD

Acteurs impliqués : Ministère de l'Agriculture, PNUD

Durée : 2001 - 2005

Sommaire :

Contexte

Le Sous-Programme d'appui à la mise en œuvre de la Stratégie de mise en valeur en bour

Les outils de la participation

Les résultats obtenus

Les contraintes et limites du processus

Les observations de l'opérateur

• Contexte

A partir d'un état des lieux de la situation en milieu rural au Maroc, marquée par un retard social, la pauvreté et la dégradation des ressources naturelles, le **Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural** déploie des efforts depuis 1999, pour la mise en œuvre de la Stratégie 2020 de Développement Rural.

La Stratégie 2020 de Développement Rural exprime une volonté politique articulée autour du lancement progressif de nouvelles générations de projets de Développement Rural Intégrés – DRI – et accorde une priorité aux espaces ruraux n'ayant pas fait l'objet d'investissements publics significatifs par le passé.

Ces nouveaux projets intègrent à leur mise en œuvre la participation des populations rurales, qui «n'est pas une fin en soi mais un ensemble d'outils méthodologique qui vise à assurer les conditions nécessaires à la mise en œuvre de projets ou actions de développement. L'approche participative tend à modifier la perception du rôle de chaque intervenant, à proposer un partage de responsabilités entre les partenaires et favorise la prise de décision et la prise en charge des populations dans l'exploitation des ressources naturelles.»

• Description du Sous - Programme d'appui à la mise en œuvre de la Stratégie de Mise en Valeur en Bour

Le sous-programme d'«**Appui à la mise en œuvre de la Stratégie de Mise en Valeur en Bour**» - SAMVB – a été initié par le PNUD et le Ministère de l'Agriculture, dans le cadre du Programme d'Appui à la lutte contre la pauvreté rurale, la désertification et les effets de la sécheresse – PAL PDS.

Il fait suite à l'élaboration d'une stratégie d'aménagement et de développement des zones bour, et sa concrétisation par le biais de dispositifs législatifs d'application, qui mettent en avant la participation des populations bénéficiaires.

L'**objectif principal** du sous-programme, est de contribuer à favoriser et valoriser la mise en œuvre de projets de mise en valeur en bour, à travers :



LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE DE MISE EN VALEUR EN BOUR - SAMVB

- le renforcement des capacités locales en matière de conception et de réalisation d'activités de développement rural local,
- le renforcement des capacités des acteurs extérieurs intervenant dans le développement local, en matière d'intégration intersectorielle et d'approche participative,
- la promotion d'actions intégrées de développement rural local,
- l'amélioration du savoir-faire technique en matière de Gestion des Ressources Naturelles – GRN – pour répondre aux besoins des populations rurales.

Les **bénéficiaires directs** du programme sont les populations rurales des zones bour, ainsi que les acteurs intervenant dans le développement local de ces zones.

• Outils de la participation

La participation est centrale dans le sous-programme SAMVB, dans la mesure où elle détermine l'ensemble des actions à mener dans ce cadre.

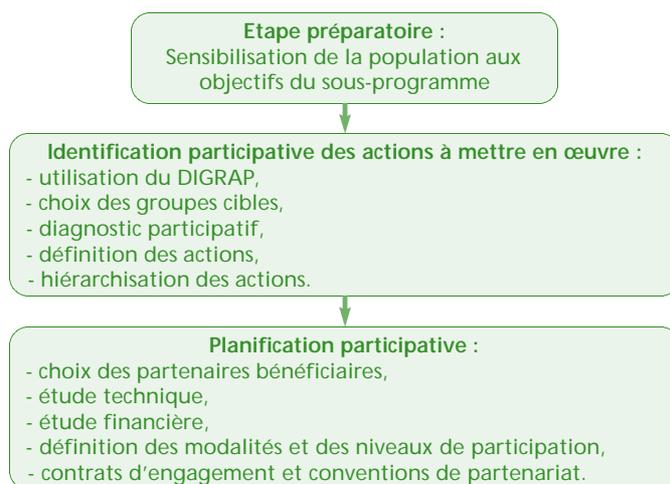
La première étape consiste à sensibiliser la population aux enjeux du SAMVB, afin de lui expliquer de quelle manière sa participation est essentielle à la conduite des activités et dans le but que les principaux bénéficiaires appréhendent mieux le processus mis en place.

Les actions à mettre en œuvre sont ensuite définies entre l'équipe du sous-programme, présente dans la Commission Locale de Mise en Valeur Agricole de chaque site, et la communauté locale.

Les actions prioritaires sont identifiées et classifiées par importance, par les bénéficiaires eux-mêmes, et tiennent compte des relations établies entre la population et l'environnement, ainsi que du savoir-faire local.

Les actions mises en œuvre répondent à un certain nombre de critères préétablis par le projet :

- la participation des bénéficiaires est obligatoire,
- la faisabilité technique et financière de l'action,
- la durabilité de l'action,
- la mise en place d'une structure locale ayant en charge la gestion et l'entretien des réalisations.





LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE DE MISE EN VALEUR EN BOUR - SAMVB

Les actions identifiées sont ainsi planifiées en concertation avec la population, et les différents acteurs qui seront impliqués dans la mise en œuvre de ces activités.

C'est durant cette phase que les niveaux de participation de chaque acteur sont définis : un chronogramme est réalisé afin d'impliquer les partenaires, et notamment les bénéficiaires.

A partir de cette répartition des tâches, des contrats d'engagement ou des conventions de partenariat sont signés pour que toutes les parties prenantes respectent leurs engagements.

Outil utilisé

- **Méthode DIGRAP** : définition du diagnostic participatif et des actions à entreprendre.

• Contraintes et limites du processus

Les principales contraintes rencontrées quant à l'intégration de la participation ainsi que dans la définition et la réalisation des actions de mise en valeur en bour relèvent :

- du contexte socioculturel : les populations des douars concernés ne se sont pas toujours appropriés les enjeux de l'approche participative,
- du contexte administratif : le peu de flexibilité des procédures administratives et financières, ainsi que l'insuffisante décentralisation des projets,
- du contexte du projet : le manque de motivation des animateurs et des techniciens, ou encore une application non adaptée au contexte local des outils participatifs.

• Observations de l'opérateur

La participation est une composante essentielle du développement rural : la réussite et la durabilité des actions mises en œuvre dépendent d'une appropriation de ces actions par leurs bénéficiaires directs, c'est-à-dire les populations et les communautés rurales.

Cependant, pour que l'approche participative réussisse, la communication par le partage des expériences est déterminante pour une meilleure prise de conscience des enjeux de la participation par la population.

Dans le cadre du SAMVB, la participation permet de progressivement amener à un engagement des bénéficiaires et à un partage des responsabilités et des décisions qui garantit la durabilité des actions mises en œuvre.

Ministère de l'Agriculture
Développement Rural
Quartier Administratif
RABAT
Téléphone : 037 76 31 55
Télécopie : 037 75 20 42
Site : www.madrpm.gov.ma

et du

PNUD
Casier ONU RABAT-Chellah
Téléphone : 037 70 35 55
Télécopie : 037 70 15 66
Site : www.pnud.org.ma

Réhabilitation des Quartiers les plus défavorisés

Ministère du Développement Social, de la Famille et de la Solidarité

Echelle de l'expérience : Quartiers de Sidi Taïbi – Kenitra, Karyat Sidi Bennour – El Jadida, Douar Sekoum, Dar Bouazza – Province de Nouaceur

Sujet : Réhabilitation des quartiers défavorisés

Objectifs : Développement local participatif, Renforcement des capacités

Initiateur : Ministère du Développement Social

Acteurs impliqués : Ministère du Développement Social, Autorités provinciales, Autorités, Associations locales

Durée : 2004 - 2006

Sommaire :

Contexte

Le Projet de réhabilitation des quartiers les plus défavorisés

Les outils de la participation

Les résultats obtenus

Les contraintes et limites du processus

Les observations de l'opérateur

• Contexte

Le **Ministère du Développement Social, de la Famille et de la Solidarité** a été créé en juin 2004, et a pour vocation de :

- superviser et élaborer des politiques en matière de développement social,
- superviser et élaborer des politiques de lutte contre la pauvreté,
- apporter un appui dans les projets de développement social menés par des associations locales.

Près de 50 % du budget d'investissements sont ainsi réservés à l'appui de projets de développement menés par les associations locales.

Le Ministère du Développement Social s'engage donc à inciter les acteurs locaux, et notamment les associations, «à favoriser une approche participative au niveau local et à favoriser le processus de décentralisation amorcé dans le pays».

• Description du Programme de Réhabilitation des Quartiers les plus défavorisés

Initié en 2004, le Programme de «**Réhabilitation des Quartiers les plus défavorisés**» vise à soutenir des initiatives de développement local sur trois sites :

- Sidi Taïbi (Kenitra), qui compte 2000 baraques pour 20 000 habitants,
- Karyat Sidi Bennour (El Jadida), 1700 baraques où vivent 20 000 habitants,
- Douar Sekoum (commune de Dar Bouazza – province de Nouaceur), qui compte entre 680 et 700 baraques.

L'**objectif principal** du programme est d'amener les populations à définir des projets de développement sur leurs territoires, et d'inciter à l'émergence d'une dynamique locale, à travers :

- l'amélioration des conditions de vie des populations locales,
- l'appui aux structures institutionnelles existantes et à l'émergence de nouvelles structures associatives,
- le financement des projets.

Les **principaux bénéficiaires** du programme sont les populations et associations des quartiers concernés.

• Outils de la participation

Le projet n'ayant pas été expérimenté sur les trois sites simultanément, le processus participatif mis en place a évolué dans le temps, au fur et à mesure des leçons tirées de l'expérience précédente.

Ainsi dans un premier temps, en juillet 2004, à **Sidi Taïbi**, les équipes d'assistantes sociales ont mené une enquête afin d'établir un diagnostic territorial participatif.

Quatre projets prioritaires ont ainsi été identifiés – «Dar Mouwaten» la Maison du Citoyen, adduction en eau potable et aménagement d'une piste – et portés par des associations locales.

En août 2004, à **Karyat Sidi Bennour**, le même type d'enquête a été mené, mais les problématiques ont été classées en 4 axes d'intervention - femmes et enfants, jeunesse, ordures ménagères et eau potable.

Pour la problématique «jeunesse», une association de football a été invitée à élargir son champ d'intervention afin d'entreprendre des activités socioculturelles et sportives. Pour chacun des autres axes, des associations ont été créées et sensibilisées lors de formations sur leur rôle en tant qu'acteurs de développement local et en tant que porteurs de projets.

« Lorsqu'un projet est défini, il doit correspondre aux priorités des principaux bénéficiaires et s'adapter à leurs modes de vie. »

Enquêtes auprès de la population
Elaboration d'un **diagnostic territorial**



Identification de **projets prioritaires**
Identification d'associations locales pour porter les actions

En mai 2005, le **Douar Sekoum**, s'est vu proposé une approche plus élaborée, qui mêlait les enquêtes à l'animation de focus groups, pour identifier, non plus une somation de besoins individuels, mais des besoins prioritaires collectifs.

Ainsi, deux priorités ont été définies :

- régler les problèmes de papiers administratifs,
- raccorder le douar au réseau électrique existant.

Une fois ces deux questions résolues, un plan d'actions à mettre en œuvre a été défini et le site a été retenu pour devenir territoire pilote dans le cadre de l'Initiative Nationale de Développement Humain.

Outils utilisés et dispositifs mis en place

- **Enquêtes** : élaboration du diagnostic participatif.
- **Focus groups** : définition collective des axes d'intervention.
- **Formations** : pour une implication plus active des associations.

• Résultats obtenus

Le projet a eu plusieurs impacts :

- la création de 9 associations locales, impliquées dans le pilotage des projets, et le renforcement des capacités de 4 d'entre elles, à Karyat Sidi Bennour,



RÉHABILITATION DES QUARTIERS LES PLUS DÉFAVORISÉS

- la mise en relation des associations avec les autorités provinciales et les élus locaux, à travers la signature de conventions tripartites permettant la mise en œuvre effective des projets.

Pour les trois sites, les Divisions d'Action Sociale – DAS – ont la charge de suivre la bonne conduite du processus.

De plus, les trois sites sont actuellement concernés par le programme «Villes sans bidonvilles», mené par le Département de l'Habitat.

• Contraintes et limites du processus

Les associations manquent de moyens techniques et financiers pour travailler en collaboration avec la population, même si la participation est promue par tous les partenaires nationaux et internationaux.

Les associations rencontrées sur cette expérience ont donc besoin de cycles de formations afin de leur faire prendre conscience du rôle qu'elles ont à jouer dans le développement local de leur territoire, mais aussi pour les inciter à faire participer les populations à leurs activités.

• Observations de l'opérateur

Le projet a mis en évidence la nécessaire participation des populations bénéficiaires dans les activités de développement local. Cette adhésion implique que les actions doivent être menées «avec» les populations, et non seulement «pour» elles.

En effet, lorsqu'un projet est défini, il doit correspondre aux priorités des principaux bénéficiaires, et s'adapter à leurs modes de vie.

Au niveau de la conduite du processus, l'expertise technique doit donc s'insérer dans les pratiques socioculturelles du territoire en question afin d'optimiser la réalisation des actions entreprises.

Enfin, l'expérience a permis d'identifier le besoin d'élaborer un guide opérationnel et technique en matière d'approche participative, pour la conduite de diagnostics participatifs, qui permet de capitaliser les expériences et d'harmoniser la participation menée actuellement dans le pays.

Ministère du Développement Social, de la Famille et de la Solidarité
Avenue Ibn Sina
RABAT - Agdal
Téléphone : 037 68 40 62
Télécopie : 037 67 19 67

Sommaire :

Contexte

Le projet de Développement Communautaire Participatif à Bni Idder

Les outils de la participation

Les résultats obtenus

Les contraintes et limites du processus

Les observations de l'opérateur

Développement Communautaire Participatif : Alimentation en eau potable et développement agricole à Bni Idder

Targa Aide

Echelle de l'expérience : Commune rurale de Bni Idder – Province de Tetouan

Sujet : Développement agricole participatif

Objectifs : Amélioration de la gestion de l'eau, Renforcement des capacités

Initiateur : TARGA Aide

Acteurs impliqués : Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural, la Délégation Provinciale de la Santé, Ministère Fédéral des Affaires Etrangères de la République d'Autriche, Commune rurale Bni Idder, Associations locales

Durée : 1999-2005

• Contexte

L'Association **TARGA-Aide**, association interdisciplinaire pour le développement et l'environnement, créée en 1998, est née de la mobilisation d'enseignants chercheurs de l'Institut Agronomique et Vétérinaire Hassan II, de l'Institut National de l'Aménagement Urbain de Rabat et de l'Université Hassan II de Casablanca.

Ce réseau d'enseignants chercheurs, de cadres et de techniciens, a élaboré une méthodologie d'appui aux populations vivant dans les zones écologiquement fragiles – montagnes et oasis – pour répondre à leurs besoins en matière :

- d'infrastructures et de services de base,
- de diversification et d'amélioration des revenus,
- de gestion des ressources naturelles et de vulgarisation oasisienne,
- d'appui institutionnel,
- d'encadrement de la recherche.

TARGA-Aide définit l'approche participative «en associant les élus et populations concernées dans la réalisation des projets mis en œuvre». L'ONG intervient en termes d'encadrement technique et sociologique, à travers la présence de coordinateurs locaux, chargés d'assurer des actions d'animation et de sensibilisation et de veiller à la réalisation des actions programmées.

• Description du projet de Développement Communautaire participatif à Bni Idder

Le projet «**Développement communautaire participatif et d'alimentation en eau potable à Bni Idder**» s'inscrit dans la volonté de l'association Targa Aide de favoriser la participation des populations dans le Rif Occidental, pour améliorer leurs conditions de vie et préserver de manière durable les ressources naturelles.



DÉVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE PARTICIPATIF À BNI IDDER

La commune rurale de Bni Idder s'étend sur une superficie de 86 km², et compte 25 douars, soit un total de 5000 habitants.

L'**objectif principal** du projet est de favoriser le développement local de la commune rurale de Bni Idder, en s'appuyant sur une promotion de l'approche participative des actions à mener, à travers :

- des études évaluant les conditions socio-économiques des populations ;
- la mise en œuvre d'un processus participatif défini par Targa Aide ;
- le développement d'activités visant à améliorer les conditions de vie des habitants de la commune rurale,
- le renforcement des capacités de la commune, dans une perspective de durabilité.

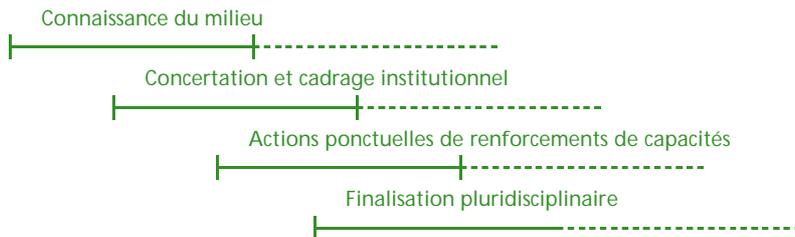
• Outils de la participation

Pour initier un processus de participation, il est important d'effectuer un travail de proximité pour approfondir la connaissance du terrain et de la population. Ce travail est mené par une équipe de projet, présente en permanence sur le site et composée :

- d'un coordonnateur,
- d'un ou deux techniciens,
- d'une ou deux animatrices,
- d'un ingénieur,
- d'un chauffeur.

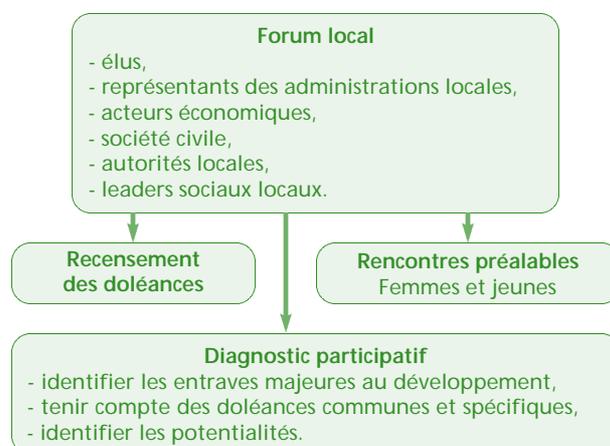
Le processus participatif expérimenté par Targa Aide se déroule en 4 phases :

- La phase de **connaissance du milieu** concerne 4 secteurs :
 - la morphologie sociale locale,
 - le territoire,
 - une évaluation des capacités institutionnelles et de gouvernance au niveau local,
 - un bilan de l'intervention passée, en cours et à venir, de l'Etat en matière de services.



- La phase de **concertation et de cadrage institutionnel** correspond à la mise en place du **forum local** : installé en permanence, il a pour objectif d'examiner, amender et valider le diagnostic et de discuter de la mise en œuvre des actions.
- La phase d'**actions ponctuelles de renforcement de capacités** :
 - des modules de formations élaborés par Targa Aide sont dispensés aux élus, ONG, employés de la commune et services administratifs,
 - l'équipement des communes rurales,
 - l'organisation de la société civile.

DÉVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE PARTICIPATIF À BNI IDDER



« Faire participer les acteurs locaux implique une connaissance accrue du territoire et de sa population. »

Les élus et techniciens de la commune rurale sont encadrés et formés afin qu'ils assurent par la suite la durabilité du processus mis en œuvre. Les formations ont pour objectif de préparer la commune à assurer son rôle d'acteur de développement local, notamment à travers l'informatisation de l'administration et des modules de renforcement de capacités en droit et gestion administrative. L'objectif est d'appuyer la commune à devenir un partenaire opérateur.

La phase de connaissance mutuelle permet à l'équipe de projet de se faire connaître et d'inciter la population à travailler dans le cadre du projet, en gagnant sa confiance.

Ces trois premières phases peuvent durer jusqu'à trois années, dans la mesure où la connaissance du milieu est progressive et dynamique. Le processus mis en place se veut être un produit d'accumulation.

▸ La phase de **finalisation pluridisciplinaire** permet enfin aux demandes de devenir des actions techniques au niveau provincial et de s'inscrire dans une stratégie de développement local.

Le processus participatif aboutit à la mise en œuvre du programme de développement local.

Outils utilisés et dispositifs mis en place

- **Méthode PPO** : définition du diagnostic participatif et des activités à mettre en œuvre
- **Rencontres annexes** : avec les groupes d'acteurs non impliqués dans la plateforme de concertation locale – jeunes et femmes
- **Formations** : appui aux élus, associations et services techniques pour une prise en charge des activités et du développement du territoire

• Résultats obtenus

Le processus s'est construit sur l'idée que les faibles capacités des collectivités locales devaient être identifiées afin de pouvoir accompagner les acteurs locaux dans la mise en œuvre d'un processus



DÉVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE PARTICIPATIF À BNI IDDER

de développement local participatif. C'est un processus simple qui est actuellement appliqué à 15 communes rurales.

Le projet a favorisé l'organisation et la structuration de la participation :

- d'une part, la population s'organise en associations villageoises : l'association «Takhyamte» a été créée en 2000 et a en charge de conduire toutes les démarches et négociations qui concernent le développement du douar.

D'autres associations et groupements, formels ou informels, se constituent progressivement.

- d'autre part, des conventions tripartites responsabilisent les parties prenantes, notamment la Délégation Provinciale du Ministère de la Santé, pour la composante «accès facilité aux soins de santé» du projet.

• Contraintes et limites du processus

Les limites de la participation se situent dans l'exclusion de certaines populations à pouvoir participer. Une forme de participation répandue est la contribution financière, par exemple pour l'aménagement d'un point d'eau.

• Observations de l'opérateur

Il existe une culture de l'organisation au Maroc, mais les conditions de sa mise en œuvre dépendent de critères socioculturels et géographiques. En effet certaines questions ne mobilisent pas la population.

La réussite du système participatif défini et mis en œuvre par Targa Aide dépend de trois préalables essentiels :

- un travail de proximité,
- une connaissance approfondie et mise à jour du terrain,
- une volonté de ne pas reproduire des modèles standard mais d'adapter le processus participatif à chaque contexte.

La phase de connaissance du milieu d'intervention est ainsi primordiale afin d'établir des relations de confiance, et en vue d'assurer une meilleure appropriation de la gestion des problèmes par la population et les acteurs locaux.

TARGA-Aide
BP 6284
Madinat Al Irfane
10101 RABAT
Téléphone : 037 68 17 05
Télécopie : 037 77 58 01
Site : www.targa-aide.com
Messagerie : targa@targa-aide.com

Sommaire :

Contexte

Le Programme de Développement rural participatif dans le Moyen Atlas Central

Les outils de la participation

Les résultats obtenus

Les contraintes et limites du processus

Les observations de l'opérateur

Développement Rural Participatif dans le Moyen Atlas Central

Délégation de la Commission Européenne au Maroc

Echelle de l'expérience : Douars de la province de Khenifra

Sujet : Développement rural participatif

Objectifs : Planification stratégique, Organisation de la population, Développement d'activités génératrices de revenus, Développement de partenariats

Initiateurs : Délégation de la Commission Européenne au Maroc – programme MEDA II.

Acteurs impliqués : Délégation de la Commission Européenne au Maroc, Province de Khenifra, Acteurs locaux

Durée : 2000 – 2006 (MEDA II)

• Contexte

La Commission Européenne a ouvert une Délégation au Maroc en 1979. Son objectif principal est de consolider les relations de partenariat entre l'Union européenne et le Maroc et de soutenir les réformes économiques, développer la coopération et soutenir l'équilibre socio-économique du pays.

La Délégation participe à l'élaboration des stratégies de développement avec le Gouvernement marocain en coordination avec les autres bailleurs de fonds.

Suite à la définition de la Stratégie Nationale de Développement Rural par le Maroc, la Délégation de la Commission Européenne a mis en place, dans le cadre du programme MEDA II – programme de partenariat euro-méditerranéen, une action d'appui au développement rural du pays.

• Description du Programme de Développement rural participatif dans le Moyen Atlas Central

Le programme de «**Développement rural participatif dans le Moyen Atlas Central**», mis en place par la Délégation de la Commission Européenne et le Gouvernement du Maroc, s'intègre dans la Stratégie Nationale de Développement Rural du Maroc.

L'**objectif principal** du programme est d'améliorer les conditions de vie des populations rurales dans 12 communes rurales de la province de Khénifra à travers :

- l'augmentation de leurs revenus,
- la mise en œuvre d'une gestion rationnelle, participative et intégrée des ressources naturelles.

Le projet prévoit d'amener les populations rurales à adopter des alternatives de production économiquement durables, à travers :



DÉVELOPPEMENT RURAL PARTICIPATIF DANS LE MOYEN ATLAS CENTRAL

- le renforcement des capacités,
- l'aménagement des systèmes d'élevage,
- la gestion participative des forêts,
- la mise en place d'infrastructures et d'équipements socio-économiques,
- l'octroi de micros crédits.

Les deux axes d'intervention privilégiés étant la Gestion des ressources naturelles et l'Aménagement du territoire.

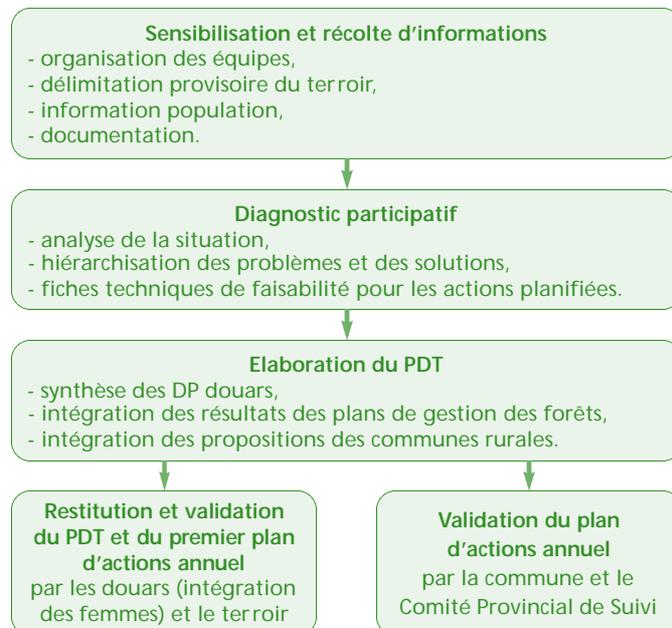
• Outils de la participation

Afin d'atteindre les objectifs fixés par le projet, centrés autour d'une meilleure gestion des ressources forestières et naturelles, les actions mises en œuvre se divisent en quatre composantes qui visent à promouvoir et favoriser la participation des acteurs locaux et de la population.

Composante planification participative

Formée à la mise en œuvre de l'approche participative, l'équipe de projet, l'Unité Opérationnelle de Planification – UOP, a en charge de coordonner et de mettre en œuvre la planification participative des actions de protection des ressources naturelles, l'organisation de la population et les activités de micro crédit. Cette équipe de projet est composée de :

- un ingénieur,
- deux animateurs,
- une animatrice,
- un technicien agricole,
- un technicien forestier.





DÉVELOPPEMENT RURAL PARTICIPATIF DANS LE MOYEN ATLAS CENTRAL

Le projet a mis en place trois UOP, dont la coordination est assurée par l'Unité de Gestion du Projet – UGP, et qui sont chargées d'assurer la mise en œuvre d'une planification participative au sein des douars de la province de Khenifra, par le biais de l'élaboration de Plans de Développement de Terroir – PDT – et de Plans d'Aménagement Concerté des Forêts – PACF.

L'utilisation d'outils adaptés au contexte rural, tels que la MARP, a doté les UOP de moyens de sensibilisation de la population à travers des informations utiles et exploitables dans la gestion quotidienne des ressources naturelles.

Composante organisation de la population

Afin de consolider la démarche mise en œuvre et de favoriser une participation active et durable de la population dans la mise en œuvre des projets définis, le projet a appuyé le développement des organisations existantes, telles que les coopératives et associations, et a favorisé l'émergence de structures de représentation des acteurs locaux à plusieurs niveaux :

- les comités villageois au sein des douars, sont chargés d'organiser la mise en œuvre et le suivi du Plan d'Actions annuel formulé,
- les **Associations de Gestion et d'Aménagement du Terroir – AGAT** – sont des représentations des différents douars qui composent le terroir, zone écologique homogène.

Les AGAT sont issues des Comités de Gestion et d'Aménagement du Terroir et sont chargées de gérer et d'évaluer la conduite des PDT. Elles regroupent les coopératives, les associations de gestion des ressources, les organisations socioprofessionnelles et les douars. Les comités évoluent progressivement en structures associatives, qui assurent la durabilité du processus conduit.

Les AGAT jouent notamment le rôle d'interlocuteurs auprès des autorités et élus locaux.

- les groupements d'AGAT. A l'échelle du massif, les AGAT sont initiées à la constitution d'un groupement d'intérêt économique qui a en charge de pérenniser le processus mis en œuvre.

Composante micro crédit

La sensibilisation de la population à participer à de nouvelles activités de préservation des ressources naturelles est également initiée à travers la promotion du micro crédit, notamment à destination des femmes.

Autour de plusieurs activités, la création de groupes de caution solidaire ou de «banques villageoises», des prêts sont accordés pour la réalisation de micro projets qui répondent aux objectifs de développement rural et de préservation des ressources naturelles.

Composante partenariats

Enfin, le projet vise à développer la participation de tous les acteurs intervenant dans les domaines du développement rural et de protection environnementale. Des conventions sont établies avec la Direction Provinciale de l'Agriculture et le Ministère de l'Équipement, mais



DÉVELOPPEMENT RURAL PARTICIPATIF DANS LE MOYEN ATLAS CENTRAL

également avec l'Association Nationale pour l'élevage Ovin et Caprin – ANOC, l'Association Oued Srou – AOS, ainsi que le Centre de Développement des Energies Renouvelables – CDER, de Marrakech.

Le renforcement des partenariats vise ainsi à favoriser une approche intégrée des interventions et à faciliter la mise en œuvre des plans de développement élaborés.

Outils utilisés et dispositifs mis en place

- **Méthode MARP** : Définition du diagnostic participatif et des activités à mettre en œuvre
- **Appui à la structuration des associations** : comités villageois, AGAT, groupement d'AGAT
- **Micro crédits** : pour la prise en charge financière de micro projets, notamment par les femmes
- **Contractualisation** : signature de convention pour le renforcement des partenariats et l'implication collective et concertée des institutions

• Résultats obtenus

Depuis le début du processus mis en place, 47 Plans de Développement de Terroirs – PDT, couvrant 217 douars, ont été élaborés.

• Contraintes et limites du processus

- La constitution de structures associatives telles que les AGAT, pose la question de leur accompagnement afin qu'elles puissent assurer au mieux les fonctions qui leur sont attribuées.

Cependant, dans le cadre du projet, les 3 UOP ne pouvaient assurer un encadrement optimal de ces organisations faute de moyens suffisants.

La question de la représentativité des AGAT reste également posée, étant donné le vaste territoire qu'elles recouvrent et l'éloignement des douars les uns des autres.

Les AGAT sont l'interlocuteur privilégié dans ce processus pour l'élaboration des PACF, des conflits d'intérêts avec les communes rurales ont émergés, une partie des ressources forestières étant reversée aux associations et non plus au profit des collectivités locales.

- Ce dernier point marque la contrainte de l'appropriation du processus par les autorités locales qui ont souvent été réticentes à la mise en œuvre des activités.

D'autre part, même si des contrats de partenariat ont été signés entre la commune, le projet et la population, les procédures provoquent des retards qui entraînent une démobilisation progressive des populations.

- Enfin, le rôle des femmes n'a pas été suffisamment développé car elles ne sont présentes qu'au niveau des comités villageois et sont souvent exclues des activités susceptibles de les intéresser.



DÉVELOPPEMENT RURAL PARTICIPATIF DANS LE MOYEN ATLAS CENTRAL

• Observations de l'opérateur

L'utilisation d'outils adaptés au contexte local et d'informations utiles pour la population sensibilise les acteurs locaux à l'approche mise en œuvre.

La participation des populations, dans la définition d'un plan d'actions et dans la mise en œuvre de micro projets générateurs de revenus, leur permet de s'approprier le processus et de le pérenniser, notamment à travers leur organisation en structures associatives.

Délégation de la Commission Européenne au Maroc

Riad Business Center, Aile Sud

Bd Er-Riad

BP 1302 RABAT

Téléphone : 037 57 98 00/19

Télécopie : 037 57 98 10

Site : www.delmar.cec.eu.int/fr/maroc_home/

Sommaire :

Contexte

Le Programme de Gestion des Ressources en eau dans le Souss Massa Drâa

Les outils de la participation

Les résultats obtenus

Les contraintes et limites du processus

Les observations de l'opérateur

Gestion des Ressources en eau dans le Souss Massa Drâa

Agence Américaine pour le Développement International – USAID

Echelle de l'expérience : Bassin Versant du Souss Massa

Sujet : Gestion rationnelle des ressources en eau,

Objectifs : Renforcement des capacités en matière de politique de gestion de l'eau, Gestion participative des ressources en eau

Initiateurs : USAID, Ministère de l'Aménagement du Territoire, de l'Eau et de l'Environnement, Ministère de l'Agriculture

Acteurs impliqués : MATEE, MADR, USAID, Agence de Bassin Versant du Souss Massa Drâa, Office National de l'Eau Potable, Eaux et Forêts, Délégation de la Santé, Office Régional de Mise en Valeur Agricole, Inspection de l'Environnement et Direction régionale de l'Habitat, Associations locales.

Durée : 2000 - 2004

• Contexte

L'Agence Américaine pour le Développement International – USAID – est l'organisme d'exécution des accords de coopération entre le Maroc et les Etats-Unis d'Amérique. Sa stratégie 2004-2008 apporte son appui dans le processus de réformes économiques, politiques et démocratiques du pays.

Depuis 1999, la stratégie de l'USAID s'est étendue à la Gestion des Ressources en Eau. Dans le contexte de décentralisation engagé au Maroc en matière de gestion des ressources naturelles et notamment la politique de l'eau, l'USAID s'est engagé à appuyer et renforcer les capacités des Agences de Bassin Versants devenues des partenaires acteurs privilégiés.

En effet la nouvelle loi sur l'eau, adoptée en juillet 1995, constitue une innovation importante permettant de concevoir et de mettre en oeuvre une gestion décentralisée de l'eau à travers la création d'agences de bassins hydrauliques.

Cet appui implique la participation locale, définie par l'USAID comme «une implication des acteurs locaux dans la prise de décision, dans la gestion des ressources en eau, suite à la promulgation de la loi 10-95 qui stipule la participation des populations».

• Description du Programme d'Amélioration de la Gestion des Ressources en Eau dans le Bassin Versant du Souss Massa

Le programme d'«Amélioration de la Gestion des Ressources en Eau dans le Bassin Versant du Souss Massa» a été mené en partenariat avec le Ministère de l'Aménagement du Territoire, de l'Eau et de l'Environnement et le Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural.

L'USAID a choisi de mettre en oeuvre ce projet dans la région du Souss Massa Drâa, car il s'agit de la deuxième région économique après Casablanca, qui subit une pression hydrique très forte alors que l'eau est une ressource rare dans cette région aride.

L'**objectif principal** du programme est d'apporter un appui à l'Agence du Bassin Versant du Souss Massa – organisme exécutant – pour une meilleure gestion des ressources en eau, à travers trois composantes :



GESTION DES RESSOURCES EN EAU DANS LE SOUSS MASSA DRÂA

- le renforcement des capacités institutionnelles au niveau régional et local, en matière de politique de gestion de l'eau,
- la définition et la mise en œuvre de dix projets pilotes et la diffusion de bonnes pratiques de gestion des ressources en eau,
- l'implication de la société civile pour une gestion participative de l'eau.

Les **principaux bénéficiaires** du programme sont les institutions nationales et décentralisées en charge de la gestion des ressources en eau, ainsi que les femmes, les enfants et les personnes atteintes de maladies véhiculées par l'eau à travers une dizaine de représentations associatives dans la région du Sous Massa Drâa.

• Outils de la participation

Dans le cadre de la gestion des ressources en eau, la société civile joue un rôle capital, dans la mesure où la distribution de l'eau par les «associations d'usagers d'eau» est un moyen favorable de répondre aux besoins de la population.

- Dans un premier temps, une équipe de projet composée de 5 personnes a été installée à Agadir. Parallèlement, des groupes de travail technique et participatif ont été constitués pour chaque composante, réunissant des partenaires locaux, des représentants des ministères, des associations, des représentants du secteur privé en vue d'accompagner l'exécution du projet et de mettre en œuvre un partenariat participatif.
- La deuxième phase correspond à l'identification des différentes associations de la région qui portent le processus, en fonction de plusieurs critères définis au préalable, à savoir : les besoins, le potentiel humain et technique et l'engagement moral.

Dix associations ont été identifiées, et ont bénéficié de formations dispensées par des consultants, sur les modules suivants :

- la gestion et la conduite de projets,
 - les techniques d'irrigation,
 - l'utilisation du matériel informatique,
 - la formulation de dossiers pour l'octroi de subventions,
 - le plaidoyer.
- La troisième phase concerne la formulation et la réalisation des micro projets pilotes, en concertation avec les populations locales, relatifs à :
 - l'amélioration de la distribution en eau potable,
 - l'installation de systèmes d'irrigation «goutte à goutte»,
 - l'électrification de puits.

Les autorités locales se sont engagées matériellement, financièrement et politiquement, afin de garantir la pérennité du processus.

Outils utilisés et dispositifs mis en place

- **Appui à la structuration de la population** : constitution d'associations d'usagers d'eau
- **Formations** : techniques et gestion de projets



• Résultats obtenus

Dans le cadre de ce projet, l'USAID a développé des mécanismes d'application de la loi 10-95 qui prévoit notamment une planification de l'aménagement et de la répartition des ressources en eau basée sur une large concertation à tous les niveaux (national, régional, local) entre les services de l'administration et les usagers.

A présent que le programme est achevé, l'Agence du Bassin Versant du Souss Massa utilise l'approche concertée de la gestion de l'eau et développe des microprojets en partenariat avec des associations locales, qui sont en recherche de financements.

Il a ainsi été recommandé de créer un réseau associatif élargi afin de poursuivre l'effort engagé, en renforçant le lien entre les associations déjà impliquées. L'identification d'une structure de coordination pourrait en effet pérenniser les actions et fédérer les expériences autour d'une plateforme d'échanges.

De manière générale, le processus mis en œuvre a permis, à travers une meilleure implication des différents acteurs et la planification de micro actions réalisables, de parvenir à une meilleure gestion des ressources en eau et de prévenir l'exode rural.

• Contraintes et limites du processus

L'approche participative implique de bien choisir les partenaires qui seront impliqués dans le processus, notamment dans les régions rurales. Le processus a en effet rencontré certaines difficultés, en matière de communication entre les agriculteurs et associations des usagers d'eau et les partenaires institutionnels locaux.

D'autre part, le programme a valorisé le rôle des associations, qui est souvent perçu par les autorités locales comme l'émergence d'un contre pouvoir. Il est ainsi très important de sensibiliser les acteurs locaux, afin de promouvoir la valeur ajoutée du processus participatif.

• Observations de l'opérateur

Une étude sur le genre a été élaborée par deux consultants et financée par l'USAID en vue de documenter les différences dans les rôles de genre au sujet des ressources en eau pour le ménage et l'usage agricole, particulièrement les différences quant à l'accès et au contrôle de ces ressources dans la région du Sous – Massa. L'étude suggère les voies par lesquelles les associations peuvent accroître leur rôle pour inclure les deux sexes et recommande notamment que les associations puissent être les agents de changement du rôle du genre.

L'étude a été menée à mi parcours du projet a permis de réorienter les objectifs globaux, et pourrait en cela être généralisée dans la conduite d'autres projets, notamment, ceux relatifs à la gestion participative des ressources en eau.

USAID

10 Bd Mehdi Ben Barka
RABAT – Souissi
Téléphone : 037 63 20 01
Télécopie : 037 63 20 20/13
Site : www.usaid.gov/ma/

Sommaire :

Contexte

Le Programme de Gestion des Ressources en eau dans le Souss Massa Drâa

Les outils de la participation

Les résultats obtenus

Les contraintes et limites du processus

Les observations de l'opérateur

Appui à la mise en œuvre du Programme d'Action National de lutte contre la désertification et les effets de la sécheresse – SAPAN

Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural/Agence de Développement Social/PNUD

Echelle de l'expérience : Provinces de Tan Tan, Errachidia et Missour

Sujet : Lutte contre la désertification et les effets de la sécheresse

Objectif : renforcement des capacités des acteurs locaux en matière de développement rural

Initiateurs : Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural, Agence de Développement Social – ADS, Programme des Nations Unies pour le Développement - PNUD

Acteurs impliqués : Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural, ADS, PNUD, Agence du Nord, Haut Commissariat aux Eaux et Forêts

Durée : 2003 - 2005

• Contexte

Le Plan d'Action National de lutte contre la désertification et les effets de la sécheresse – PAN – a été adopté en juin 2001, dans le cadre des engagements pris par le Maroc, pays signataire de la Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification. Il s'inscrit également dans le cadre de la Stratégie Nationale de Développement Rural définie en 1999 par le Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural.

L'objectif du PAN est de valoriser une planification stratégique et participative de mise en œuvre de projets intégrés en matière de lutte contre la désertification.

L'Agence de Développement Social participe à la mise en œuvre du Programme d'Appui à la lutte contre la pauvreté rurale, la désertification et les effets de la sécheresse – PAL PDS, et notamment du SAPAN, à travers l'appui au développement d'une gestion participative de projets au niveau local, étant donné que «le concept de participation, à travers une programmation locale participative, véhicule un message fort : il n'y a pas de développement soutenu et durable si celui-ci n'est pas pris en charge par les acteurs qu'il concerne».

• Présentation du Sous-Programme d'appui à la mise en œuvre du Programme d'Action National de lutte contre la désertification et les effets de la sécheresse – SAPAN

Le sous-programme d'«Appui à la mise en œuvre du Programme d'Action National de lutte contre la désertification et les effets de la sécheresse» - SAPAN – a été initié par le Ministère de l'Agriculture, l'Agence de Développement Social et le PNUD, dans le cadre du Programme d'Appui à la lutte contre la pauvreté rurale, la désertification et les effets de la sécheresse – PAL PDS.

Les autres partenaires institutionnels sont l'Agence Agence de Promotion et de développement des Provinces du Nord du Nord – APDN, et le Haut Commissariat aux Eaux et Forêts.



LUTTE CONTRE LA DÉSSERTIFICATION ET LES EFFETS DE LA SÉCHERESSE – SAPAN

L'objectif principal du SAPAN est de participer à l'opérationnalisation des actions définies par le PAN, et de contribuer à la mise en œuvre des sous-programmes qui composent le PAL PDS, à travers :

- La finalisation de l'ancrage institutionnel du PAN,
- Le renforcement des capacités institutionnelles nationales et locales en matière de gestion et de valorisation des ressources naturelles,
- l'appui à la mise en œuvre de projets de développement local,
- la mise en place d'un environnement institutionnel qui favorise la participation,
- l'amélioration des conditions de financement du développement rural.
- Les **bénéficiaires** directs du sous-programme sont les services et administrations déconcentrés de l'Etat, ainsi que les intervenants et les acteurs du développement local des provinces de Tan Tan, Errachidia et Missour.

• Outils de la participation

Le partenariat entre tous les acteurs du développement rural – administrations, associations locales et ONG et les communautés – est la pierre angulaire du projet qui doit mettre en œuvre des activités portant sur le développement agricole, la gestion des ressources naturelles, la construction et la gestion des infrastructures agricoles, et qui impliquent la participation active des bénéficiaires.

Le processus participatif engagé est conduit par une Cellule Centrale de Coordination – CCC, par la Cellule Opérationnelle du SAPAN – CO-SAPAN, et par des Comités de Pilotage Locaux – CPL.

Le SAPAN s'articule autour de deux composantes, mises en œuvre par les CPL :

- la sensibilisation et l'information des administrations locales et des acteurs de développement local sur le PAN,
- le renforcement des capacités locales.

Composante sensibilisation et information

Dans un premier temps, l'objectif du SAPAN est de sensibiliser les acteurs locaux au Plan d'Action National de Lutte contre la Désertification et les effets de la Sécheresse, afin d'inscrire ces préoccupations dans un contexte local.

Lors des journées de sensibilisation et de mobilisation des acteurs locaux, des documents sont distribués et des ateliers sont organisés afin de :

- présenter les objectifs du PAN et du SAPAN,
- informer sur les procédures de l'ADS et du PNUD,
- de lancer des appels à projets.

Composante renforcement des capacités locales

Cette phase de sensibilisation a été suivie par des activités de renforcement des capacités locales :

- l'appui aux associations pour la formulation de projets,
- l'organisation d'ateliers de formation,
- la collecte de documentation relative aux questions de lutte contre la désertification et les effets de la sécheresse, et de gestion de projets,
- l'élaboration d'une base de données sur les associations locales.



LUTTE CONTRE LA DÉSSERTIFICATION ET LES EFFETS DE LA SÉCHERESSE – SAPAN

Outils utilisés et dispositifs mis en place

- Journées d'informations
- Appel à projets
- Formations des acteurs de développement local
- Visites d'échanges d'expériences

• Résultats obtenus

Le processus participatif engagé dans le cadre du SAPAN a favorisé le développement des capacités des acteurs associatifs, notamment dans la province d'Errachidia :

- 3 ateliers de formation au niveau de la province ont été organisés au profit des élus, associations, coopératives, du CPL et des formateurs locaux,
- 3 visites d'échanges d'expériences entre associations, ont été organisées dans les provinces de Figuig et Chtouka Aït Baha et dans la région de Marrakech Tensift Al Haouz
- 10 associations, ayant bénéficié des formations et des voyages d'échanges, ont réalisé des projets de développement rural intégrés,
- ces associations se sont organisées autour d'un Réseau associatif, qui agit dans la mise en œuvre opérationnelle au niveau local des principes du PAN.

• Contraintes et limites du processus

Les contraintes relevées sont de trois ordres :

- les gestionnaires de projet assimilent la participation des habitants à la contribution financière de ces derniers,
- la participation est perçue différemment selon les échelons : au niveau local, les acteurs ne sont pas au même niveau d'informations que les acteurs au niveau national,
- l'approche participative nécessite un temps de mise en application qui est long et peu adapté à la programmation budgétaire de l'administration.

• Observations de l'opérateur

L'appropriation de l'approche participative est le défi majeur. En effet, lorsqu'un projet est clôturé, l'approche n'est pas utilisée de manière systématique par les acteurs locaux. La durée du projet n'est pas suffisante pour une appropriation durable. Il s'agit donc de renforcer les mécanismes de durabilité à travers notamment la création de comités ou d'instances qui mettent en place des dispositifs de formation.

Agence de Développement Social

5 rue Cadi Dinia
BP 68 16
RABAT - Souissi
Téléphone : 037 65 54 65
Télécopie : 037 65 55 29
Site : www.ads.gov.ma



CONCLUSION

CONCLUSION

Ce recueil d'approches participatives a permis de dégager quelques grands principes et objectifs du processus participatif tel qu'il est engagé par les acteurs du développement au Maroc.

En milieu urbain, comme dans l'espace rural, la participation est globalement perçue comme «un régulateur» qui permet d'adapter le développement local aux modes de vie, aux besoins des habitants et aux capacités locales. Son impact dépend de plusieurs paramètres qu'il s'agit de prendre en compte dans la mise en œuvre des outils de la participation :

- les caractéristiques socioculturelles des participants qui s'adaptent ou non à cette volonté de participation collective au développement local,
- les capacités techniques, institutionnelles, financières et humaines des groupes de personnes et des structures qui seront amenés à porter le processus de participation et de développement local,
- la durabilité effective des mécanismes de participation mis en place et des capacités de mobilisation des acteurs locaux à la fin des projets de développement.

Ces indicateurs aident à cerner le degré de participation dans la mise en œuvre d'un projet. En même temps, ils soulèvent à leur tour la question du degré de communication entre les agents de développement et les acteurs locaux.

En effet, la manière avec laquelle l'agent de développement approche une communauté locale, l'attitude avec laquelle il interagit avec les groupes, la façon dont il recueille et partage l'information, l'espace qu'il ouvre afin que les membres de la communauté participent effectivement à la prise de décision ; tous ces éléments déterminent le degré de participation dans le projet mis en œuvre.

Le travail de communication est alors central car une méthode participative ne doit pas être standardisée, mais adaptée à chaque contexte. Il s'agit d'un outil, non d'une recette que l'on peut appliquer aveuglement. De même, la communication est indispensable, mais à elle seule ne suffit pas : elle doit être accompagnée des ressources humaines, financières et matérielles nécessaires au bon déroulement du projet. La participation implique donc que les acteurs amenés à participer aient conscience des raisons, des enjeux et des moyens de leur implication. Toutes les expériences montrent en effet, qu'il est primordial de sensibiliser les acteurs locaux et la population aux problématiques du territoire, aux méthodes et outils participatifs, afin de garantir une meilleure appropriation et une durabilité des actions mises en œuvre.

CONCLUSION

Au regard des expériences présentées, la plus-value de la participation perceptible par les opérateurs de développement amène à distinguer quels sont les effets d'un processus participatif sur l'organisation de la collectivité, quelle soit territoriale ou communautaire. La participation n'est pas une finalité en soi, les processus participatifs expérimentés démontrent, in fine, qu'au-delà des résultats spécifiques à chaque projet, la participation des populations et des acteurs locaux engendre :

- la rencontre et les échanges entre l'ensemble des partenaires locaux,
- la structuration de la population en associations,
- la contractualisation des engagements de chaque partenaire local.

En conclusion, la mise en œuvre de projets de développement dépend de la participation effective des populations. Toute intervention visant une amélioration réelle et durable des conditions de vie des populations est vouée à l'échec si les acteurs locaux ne se l'approprient pas. Mais de quelle participation parle-t-on? De quelle façon est-elle comprise et pratiquée? Les évaluations sur la participation restent encore limitées et une attention particulière devrait être portée sur une recherche documentaire approfondie. Aussi, ce recueil n'est qu'un point de départ à la pratique de participation pour le développement local. La nécessité de développer un référentiel juridique au niveau national est aussi un élément important pour la généralisation des pratiques participatives à tous les niveaux du développement.

GLOSSAIRE

Développement Durable

Ce sont toutes les actions mises en œuvre afin de favoriser un développement économique et social, respectueux de l'environnement, par tous et pour tous, dès à présent et tout en prenant en considération les évolutions futures des territoires et de leurs populations.

Le Développement Durable favorise ainsi la participation de chacun des acteurs concernés.

Développement Humain

Le développement humain se différencie de la notion de croissance, dans la mesure où il prend en compte les indicateurs sociaux dans la mesure du développement.

Il est estimé en fonction des conditions de vie des populations, et notamment de l'accès aux services de base – alimentation, santé, scolarité, logement – et du niveau de vie.

Développement Local

C'est la dynamique économique et socioculturelle créée par les acteurs d'un territoire dans une vision transversale et intégrée.

Gouvernance Locale

C'est la capacité des autorités et élus locaux à gérer efficacement les ressources du territoire dont ils ont la charge, à mettre en œuvre des stratégies et des actions intégrées répondant aux besoins de la population, qu'ils intègrent au processus de décision.

Diagnostic territorial

C'est l'étude des composantes économiques, sociales, environnementales et culturelles d'un territoire donné et de sa population.

Il met en évidence les ressources disponibles, ainsi que les problématiques rencontrées par les différents groupes sociaux.

Il permet de définir les actions qui permettent de répondre aux problèmes identifiés.

Participation

Le concept de participation consiste à mettre en relation l'ensemble des acteurs présents sur un territoire afin qu'émerge un processus

décisionnel concerté. Il s'inscrit dans les grands principes du développement durable qui cherchent à promouvoir la bonne gouvernance au niveau local.

Concertation

C'est l'action de consulter les différents groupes de la collectivité territoriale – élus, acteurs économiques, populations, société civile, services déconcentrés de l'Etat – au sujet des stratégies et des actions à mettre en œuvre au niveau local.

RÉFÉRENCES

BONNAL, Jean, Partenariats entre populations et institutions – La conservation des eaux et des sols en Tunisie et au Maroc, rapport du service des institutions rurales et de la population, Division du développement rural, FAO

CARUSI, Saskia, Project tools in practice: the use and misuse of the logical framework approach by NGOs with EC funding, 2002

CHAHBOUNI, Aziz, Réfléchir sur les termes de développement au Maroc : l'Approche agence ou l'intermédiation entre l'Etat et la société civile, article paru sur le site Tanmia, avril 2001

COUPAL, Françoise, Suivi et Évaluation participatifs fondés sur les résultats, 2000

EL HOUDAIGUI, Rachid, La société civile au Maroc, Séminaire sur le clarification des missions de l'Etat, de la Société Civile et du Secteur privé dans la gouvernance économique et la lutte contre la pauvreté en Afrique - Faculté des Sciences Juridiques et Sociales, Tanger, 2004

FIDA, Guide pratique de suivi- évaluation des projets de développement rural : Pour une gestion orientée vers l'impact, 2003

MATEE, Département de l'Environnement, Sommet Mondial du Développement Durable – Rapport National, juin 2002, 44 p.

Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme administrative, La réforme administrative au Maroc

Regards croisés sur le développement local participatif – Actes du Séminaire International – Salé, 28/29 et 30 janvier 2005, Salé, Commune Urbaine de Salé, 2005, 205 p.

Research Triangle Institute, Diagnostic de la Capacité Locale pour la Bonne Gouvernance, Novembre 2001, 140 p.

RONCEREL, Annie, BOYER, Brook, Un aperçu sur les approches participatives pour la préparation des PANA, 2000

<http://www.iac.wur.nl> : Guide électronique d'informations sur le suivi et l'évaluation des projets.

<http://www.membres.lycos.fr/souslarbrapalabre> : Descriptif des méthodes d'approche participative adaptées au contexte marocain

• *Les Agendas 21 locaux au Maroc*

<http://www.matee.gov.ma>

<http://www.agenda21maroc.ma>

RÉFÉRENCES

- *Appui à la mise en œuvre du Plan d'Action National de lutte contre la désertification et les effets de la sécheresse*

PNUD, Programme d'Appui à la Lutte contre la Pauvreté Rurale, la désertification et les effets de la sécheresse – PAL PDS, document de projet, 2001

- *Les projets participatifs dans les Provinces du Nord*

<http://www.apdn.ma>

<http://www.targa-aide.com>

- *Aménagement du Bassin Versant de Oued Lakhdar*

Haut Commissariat aux Eaux et Forêts, Banque Mondiale, Projet Pilote d'Aménagement du Bassin Versant de Oued Lakhdar : Rapport d'achèvement, 2005

<http://www.worldbank.org.ma>

<http://www.eauxetforets.gov.ma>

- *Recasement du bidonville de Karyan El Oued – Arrondissement de Laâyayda, Salé*

<http://www.enda.org.ma>

<http://www.quartiersdumonde.org>

- *Amélioration de la gestion des déchets à Larache*

<http://www.matee.gov.ma>

<http://www.gtz-pgpe.ma>

- *Lutte contre la Pauvreté en milieu rural*

PNUD, Développement Humain durable et Lutte contre la Pauvreté en milieu rural – Phase 2, Document de Projet, 2002

<http://www.hcp.ma>

<http://www.pnud.org.ma>

- *Développement local urbain dans l'arrondissement de Salé - Tabriquet*

<http://www.handicap-international.org>

- *Amélioration de l'Education de base en milieu rural - BEIP*

JICA, The basic education improvement program for rural areas in Kingdom of Morocco, Draft Final Report, Novembre 2005

- *Appui à la mise en œuvre de la Stratégie de mise en valeur en bour - SAMVB*

PNUD, Programme d'Appui à la Lutte contre la Pauvreté Rurale, la désertification et les effets de la sécheresse – PAL PDS, document de projet, 2001

- *Développement communautaire participatif : alimentation en eau potable et développement agricole à Bni Idder*

<http://www.targa-aide.com>

- *Développement rural participatif dans le Moyen Atlas Central*

Délégation de la Commission Européenne au Maroc, Mise en œuvre de l'approche participative dans le cadre du projet MEDA – Khenifra, Evaluation à mi-parcours du projet

- *Gestion des ressources en eau dans le Souss Massa Drâa*

USAID, Les associations et la gestion des ressources en eau dans le Souss Massa
USAID, Femmes et gestion des ressources en eau

CONTACTS

Liste des acteurs cités dans le document

• Institutions gouvernementales

Ministère de l'Aménagement du Territoire, de l'Eau et de l'Environnement

Quartier Administratif
Rue Ouarzazate
RABAT
Téléphone : 037 66 17 03
Télécopie : 037 66 17 03
Site : www.matee.gov.ma

Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural

Quartier Administratif
RABAT
Téléphone : 037 76 31 55
Télécopie : 037 75 20 42

Ministère du Développement Social, de la Famille et de la Solidarité

Avenue Ibn Sina
RABAT – Agdal
Téléphone : 037 68 40 62
Télécopie : 037 67 19 67

Haut Commissariat au Plan

Quartier Administratif
RABAT
Téléphone : 037 76 28 20
Télécopie : 037 66 07 71
Site : www.hcp.ma

Haut Commissariat aux Eaux et Forêts

Direction de Lutte Contre la Désertification et de la Protection de la Nature
3, rue Haroun Rachid
RABAT – Agdal
Téléphone : 037 67 02 90
Télécopie : 037 67 10 31
Site : www.eauxetforets.gov.ma

Agence de Développement Social

5, rue Cadi Dinia
BP 68 16
RABAT – Souissi
Téléphone : 037 65 54 65
Télécopie : 037 65 55 29
Site : www.ads.gov.ma

Agence pour la Promotion et le Développement Economique et Social des Préfectures et Provinces du Nord du Royaume

22, av Omar Ibn Al-Khattab
RABAT - Agdal
Téléphone : 037 77 60 37/40
Télécopie : 037 77 40 69/ 60 46
Site : www.apdn.ma

• **Coopération bilatérale**

GTZ

Programme de Gestion et de Protection de l'Environnement
Rue Oum Rabia
RABAT – Agdal
Téléphone : 037 20 45 17/18
Télécopie : 037 20 45 19
Site : www.gtz-pgpe.ma

JICA

6, rue Rif, Route des Zaërs
RABAT – Souissi
Téléphone : 037 63 87 08
Télécopie : 037 63 87 05

USAID

10, Bd Mehdi Ben Barka
RABAT – Souissi
Téléphone : 037 63 20 01
Télécopie : 037 63 20 20/13
Site : www.usaid.gov/ma/

• **Organismes internationaux**

Programme des Nations Unies pour le Développement UN Habitat

Angle Avenue Moulay Hassan et Rue Ahmed Loukili
Casier ONU
RABAT – Chellah
Téléphone : 037 70 35 55
Télécopie : 037 70 15 66
Site : www.pnud.org.ma

Banque Mondiale

7 rue Larbi Ben Abdellah
RABAT – Souissi
Téléphone : 037 63 60 50
Télécopie : 037 63 60 51
Site : www.worldbank.org

Délégation de la Commission Européenne

Riad Business Center
Aile Sud, Bd Er Riad
RABAT – Hay Riad
Téléphone : 037 57 98 00
Télécopie : 037 57 98 10
Site : www.delmar.cec.eu.int/fr

• **Organisations non gouvernementales**

Handicap International

5 rue Figuig, Appt 3
RABAT - Hassan
Téléphone : 037 66 03 67
Télécopie : 037 66 03 21
Site : www.handicapinternational.org
Messagerie : himaroctunisie@mtds.com

Enda Maghreb

12 rue Jbel Moussa, Appt 13, Joli Coin
RABAT – Agdal
Téléphone : 037 67 10 21
Télécopie : 037 67 10 64
Site : www.enda.org.ma
Messagerie : endamaghreb@enda.org.ma

TARGA-Aide

Madinat Al Irfane
10101 RABAT
Téléphone : 037 68 17 05
Télécopie : 037 77 58 01
Site : www.targa-aide.com
Messagerie : targa@targa-aide.com

Ministère de l'Aménagement du Territoire, de l'Eau et de l'Environnement
Quartier Administratif, Rue Ouarzazate, Hassan - Rabat
www.matee.gov.ma / www.agenda21maroc.ma

Conception, Réalisation :
GALAXI COM : Tél. : 066 95 36 79

ISBN : 9954-475-00-1

Dépôt légal : 2006/0434