

Rapport d'Évaluation:

Renforcement Institutionnel en Matière de Gestion

Intégrée de l'Eau à travers l'Appui à l'Agence du Bassin
du Loukkos (Maroc)

Rapport d'évaluation:

Renforcement Institutionnel en Matière de Gestion Intégrée de l'Eau à travers l'Appui à l'Agence de Bassin du Loukkos (Maroc)

/ avril 2007

ECOTEC

► Orense, 25-Esc. Dcha. 3B
Madrid 28020
Spain

T +34 (0)91 598 08 51

F +34 (0)91 556 34 66

www.ecotec.com

Contenus

pages

	Résumé exécutif	i
	Introduction	i
	Description de l'intervention	i
	Critères d'évaluation	iii
	Recommandations	v
1.0	Introduction	1
1.1	La coopération espagnole au Maroc	1
1.2	Antécédents et objectifs de l'évaluation	2
1.3	Méthodologie employée dans l'évaluation.....	4
1.3.1	Réunion de démarrage et de travaux de cabinet.....	4
1.3.2	Travaux de terrain	5
1.3.3	Préparation du rapport final	7
1.4	Conditions et limites de l'étude réalisée	7
1.5	Structure du rapport	8
2.0	Description de l'intervention	10
2.1	Contexte du pays, le secteur de l'eau et le Bassin du Loukkos	10
2.1.1	Le débat national sur l'eau	11
2.1.2	La zone d'action de l'Agence.....	13
2.2	La formulation du projet: le Protocole Administratif et le document de formulation.....	15
2.3	Chronogramme détaillé de l'évolution du projet	18
3.0	Evaluation des activités	21
3.1	R.M.DPH. 1. Amélioration de la gestion du DPH.....	24
3.1.1	Pertinence	24
3.1.2	Effizienz.....	25
3.1.3	Efficacité.....	26
3.1.4	Impacts.....	27
3.1.5	Viabilité.....	28

3.2	R.M.RE.4. Amélioration de la gestion intégrée et concertée des ressources en eau.....	29
3.2.1	Pertinence	30
3.2.2	Effizienz.....	31
3.2.3	Efficacité.....	32
3.2.4	Impacts.....	34
3.2.5	Viabilité.....	34
3.2.6	Actions financées totalement par l'ABHL	35
3.3	RM.PCI.1. Les effets négatifs des inondations sont atténués par une meilleure prévention.	36
3.3.1	Pertinence	38
3.3.2	Effizienz.....	39
3.3.3	Efficacité.....	41
3.3.4	Impacts.....	43
3.3.5	Viabilité.....	44
3.3.6	Actions financées totalement par l'ABHL	45
3.4	R.M.RE.1. Amélioration de réseau de mesure des ressources en eau.....	45
3.4.1	Pertinence	47
3.4.2	Effizienz.....	47
3.4.3	Efficacité.....	48
3.4.4	Impacts.....	50
3.4.5	Viabilité.....	50
3.5	R.M.RE.5. Amélioration de la qualité des ressources en eau.....	51
3.5.1	Pertinence	52
3.5.2	Effizienz.....	53
3.5.3	Efficacité.....	54
3.5.4	Impacts.....	55
3.5.5	Viabilité.....	56
3.6	R.C.H.3. Renforcement de la formation continue	57
3.6.1	Pertinence	57
3.6.2	Effizienz.....	58
3.6.3	Efficacité.....	59
3.6.4	Impacts.....	60
3.6.5	Viabilité.....	60

3.7	R.C.M.1. Renforcer les moyens logistiques.....	61
3.7.1	Pertinence	61
3.7.2	Efficience.....	62
3.7.3	Efficacité.....	63
3.7.4	Impacts.....	63
3.7.5	Viabilité.....	64
3.8	Résultat Transversal –Communication externe: Favoriser la coordination et la dynamisation des rapports entre les intervenants dans le secteur de l'eau...	65
3.8.1	Pertinence	66
3.8.2	Efficience.....	67
3.8.3	Efficacité.....	68
3.8.4	Impacts.....	68
3.8.5	Viabilité.....	69
4.0	Conclusions au niveau de l'évaluation du projet	71
4.1.1	Pertinence	71
4.1.2	Efficience.....	72
4.1.3	Efficacité.....	74
4.1.4	Impacts.....	75
4.1.5	Viabilité.....	76
5.0	Recommandations.....	78
	Annexe I: Planification et budget	1
	Annexe II: Analyses économique-financières.....	2
	Annexe III: Questionnaires	1
	Annexe IV: Agenda et rapporteurs.....	13
	Annexe V: Fiches et mémoire techniques.....	16
	<i>Evaluation du projet d' « appui institutionnel en matière de gestion intégrée de l'eau par les renforcements des capacités de l'Agence Hydraulique du Loukkos»</i>	17
	Annexe VI: Cadre logique et activités pour les premiers 18 mois ...	12

Liste des figures

Figure 2.1 Zone d'action de l'ABHL.....	14
Figure 2.2 Chronogramme du projet	20
Figure 3.1 Périmètre de Sguene	30
Figure 3.2 Réseau de télémesure à Torreta (SAIH)	37
Figure 3.3 Installation des 7 stations de télémesure (SAIH).....	37
Figure 3.4 Gabions à Jebha	38
Figure 3.5 Stations météorologiques automatiques	46
Figure 3.6 Visite de la Coopérative APIA	51
Figure 4.1 Evaluation globale du projet par critères d'évaluation (0 à 3).....	77

Liste des tableaux

Tableau 3.1 Résultats attendus.....	21
Tableau 3.2 Activités évaluées dans le cadre du projet	22

Résumé exécutif

Introduction

Le Bureau Technique de Coopération (BTC) au Maroc dépendant de l'Agence Espagnole de Coopération Internationale (AECI) s'engage périodiquement à la réalisation d'évaluations des différentes actions et instruments de la Coopération Espagnole dans le pays.

Suite à la V^{ème} Commission Mixte Hispano-Marocaine tenue en juillet 2003, les deux pays se sont mis d'accord pour signaler l'importance du secteur hydrographique au Maroc et se sont engagés à appuyer les actions des Agences de Bassin, particulièrement celle de Bassin du Loukkos. À cet effet, un Protocole Administratif a été signé entre le Ministère d'Aménagement du Territoire, de l'Eau et de l'Environnement – MATEE (représenté par l'ABHL) et l'AECI en décembre 2003 pour réaliser un projet d'appui institutionnel en matière de gestion intégrée de l'eau pour renforcer les capacités de l'Agence du Bassin du Loukkos. En juillet 2004, l'Agence Espagnole de Coopération Internationale a commencé la mise en oeuvre du projet.

Après l'exécution de la Phase I du projet, le BTC a lancé un appel d'offre pour la réalisation de l'évaluation intermédiaire dudit projet dans le but d'analyser les résultats obtenus à la fin de la Phase I, achevée le 27 avril 2007, concernant les ressources investies – évaluation exécution/frais en se basant sur le critère de l'efficacité, et d'analyser la situation actuelle de l'intervention. Ceci permettra de déduire une série de recommandations pour la Phase suivante du projet et pour d'éventuelles reformulations de celui-ci.

En accord avec les termes de référence, l'équipe d'évaluation, composée d'un expert en évaluations et en aide au développement et d'un technicien en hydrographie, a assumé les tâches d'évaluation par le biais d'une méthode participative systématique, en cherchant la plus grande objectivité possible. Différents outils courants dans ce type d'évaluation ont été utilisés, à savoir, entretiens structurés, sessions de travail, visites protocolaires, entretiens informels, etc. avec les bénéficiaires directs, le Comité coordinateur du BTC et de l'ABHL et l'équipe de gestion.

Description de l'intervention

Le développement du secteur de l'eau au Maroc connaît d'importantes contraintes dues essentiellement à son contexte hydrologique caractérisé par la rareté des ressources en

eau et à la pression de la demande en eau induite par le développement socio-économique du pays. Cette situation fait de la gestion rationnelle de l'eau dans le cadre d'une planification cohérente et concertée, la pierre angulaire de toute action visant le développement et la promotion des ressources en eau dans toutes leurs formes et leurs aspects à l'intérieur d'un environnement propice.

Parallèlement à la poursuite des efforts de mobilisation des ressources en eau, la mise en oeuvre d'une stratégie de conservation et de gestion intégrée de l'eau est une nécessité impérieuse en vue d'assurer une utilisation bénéfique de cette matière vitale pour répondre aux aspirations du développement durable de la collectivité nationale et des générations futures.

Conscient de ces enjeux, le Maroc a adopté la Loi 10-95 sur l'Eau qui a introduit les instruments législatifs, économiques et institutionnels nécessaires à l'instauration d'une gestion durable et participative des ressources en eau.

Venant consolider cette tendance, les sept Agences de Bassins Hydrauliques vont désormais constituer l'espace de concertation régional où les parties concernées et intéressées élaborent de façon participative les décisions relatives à la gestion de l'eau.

Instituée par le Décret 2-00-476 du 14 novembre 2000, application de la Loi sur l'eau 10/95, l'Agence du Bassin Hydraulique du Loukkos constitue un établissement public nouveau au service de l'eau dans la région qui veillera à la mise en cohérence de la politique de l'eau à l'échelle des bassins versants du nord du Maroc et à l'instauration d'une gestion de proximité concertée avec les opérateurs du secteur de l'eau.

La zone d'action de l'Agence Hydraulique du Loukkos s'étend sur une superficie de 12900 Km² délimitée au Nord sur près de 260 Km par la mer Méditerranée, à l'Ouest par l'Atlantique sur 140 Km, au Sud par le bassin du Sebou et à l'Est par le bassin du Moulouya.

Face à la réalité hydrographique du Bassin du Loukkos et tenant compte du cadre légal apparu avec la Loi sur l'Eau 10/95 et la création des Agences de Bassin, l'AECI et le MATEE par le biais de l'ABHL ont signé, le 15 décembre 2003, un Protocole Administratif à travers lequel :

- A été défini un cadre de collaboration entre l'AECI et le MATEE pour la mise en place d'un projet de coopération destiné au renforcement institutionnel de l'ABHL.
- Ce cadre de collaboration s'est concrétisé par un projet qui s'intitulerait : « Projet de renforcement institutionnel en matière de gestion intégrée de l'eau à travers l'appui à l'Agence de Bassin du Loukkos (Maroc) ».

Le projet a pour objectif d'appuyer activement l'Agence de Bassin du Loukkos dans l'accomplissement de sa mission de gestion intégrée de l'eau grâce à des actions qui s'articulent autour de trois composantes : (i) organisationnelle (ii) technique (iii) institutionnelle.

Après la signature de ce Protocole Administratif, un document de formulation du projet a été élaboré. Il contient, de façon détaillée, toutes les phases et actions à développer, selon la méthodologie du cadre logique. Celui-ci devait orienter le développement du projet tout au long de son cycle vital ainsi qu'une liste d'activités à réaliser durant la Phase I, qui font l'objet de la présente évaluation.

Critères d'évaluation

L'ensemble des activités du projet général de renforcement institutionnel en matière de gestion intégrée de l'eau à travers l'appui à l'Agence du Bassin du Loukkos, cofinancé par le Bureau Technique de Coopération au Maroc dépendant de l'Agence Espagnole de Coopération Internationale ont été analysées par l'équipe d'évaluation et cela a permis de soulever les réflexions suivantes :

Pertinence

La concrétisation finale de chacun des sous-projets, aussi bien dans sa priorisation que dans son financement, est pertinente en ce qui concerne :

- Les politiques et stratégies régionales et nationales
- Les besoins des bénéficiaires
- L'objectif global du projet
- La logique d'intervention qui est aussi pertinente avec les priorités du Document de Stratégie Pays 2005-2008 de la Coopération Espagnole au Maroc.

Efficiences

Quant à son efficacité, l'équipe d'évaluation conclut que celle-ci a été relativement améliorée. De façon plus détaillée, dans l'analyse de l'efficacité, il en ressort les éléments suivants :

- Bien que l'exécution financière et la qualité finale des interventions aient été celles attendues à la fin de la première phase du projet, celle-ci a pris trop de temps pour différentes raisons, l'ensemble des ressources financières n'a pas dépassé ce qui a

été initialement budgétisé, mais les coûts d'opportunité en termes de temps perdu ont été importants.

- Globalement, les responsables du projet ont respecté la rigueur que recommanderait la prudence financière.
- En ce qui concerne l'organisation, les méthodes de gestion et le suivi du projet, les déficiences détectées incluent (a) la tardive intégration du coordinateur espagnol et son départ postérieur, (b) le manque de rigueur dans le respect du Protocole Administratif concernant l'obligation par le Comité de Suivi de tenir des réunions trimestrielles et de fournir des rapports de suivi semestriels, et (c) le financement du projet avec des fonds de la Coopération Espagnole sans une formulation exhaustive des besoins préalables. Tous ces aspects ont affecté de façon significative l'efficacité et la réalisation en matière d'organisation, de gestion et de suivi ; de là découle la prorogation du projet.
- Les différentes méthodologies de gestion comptable du BTC, se référant à toute la durée du projet et de l'Agence de Bassin, par budgets annuels, ont rendu très difficile la vérification du taux de réalisation et d'exécution de la partie financée avec les fonds propres de l'Agence.
- L'efficacité dans l'utilisation des ressources humaines disponibles a été généralisée à tous les niveaux.

Efficacité

Tout au long du rapport, nous présentons l'analyse de l'efficacité du projet parallèlement à celle des résultats globaux et spécifiques obtenus. En guise de résumé, nous soulignons les aspects suivants :

- Grosso modo, le projet a été particulièrement efficace dans la réussite des objectifs stratégiques poursuivis avec la Coopération Espagnole dans le pays.
- De même, la concrétisation des résultats spécifiques a été très acceptable.
- Les facteurs externes ont influencé de façon soit positive soit négative le projet. Il s'agit de facteurs qui échappent autant à la responsabilité du BTC qu'à celle de l'ABHL, comme par exemple: la possible exploitation des infrastructures existantes (+), les réseaux de communication routière insuffisants (-, mais qui peut être planifié), la pro-activité dans les travaux de partenariat .

Impacts

Les impacts comportent plutôt les effets à plus long terme et ne sont pas la finalité primordiale poursuivie avec ce type d'évaluation intermédiaire, qui cherche plutôt à être un outil de gestion. Cependant, nous notons les points suivants :

- Le projet contribue clairement à obtenir l'objectif stratégique d'appuyer, à long terme l'Agence de Bassin du Loukkos, particulièrement dans ses composantes technique et

institutionnelle tel que cela est stipulé dans le Protocole Administratif signé entre le MATEE et l'AECI.

- Parallèlement, le projet a aussi un impact important à long terme sur l'organisation et le fonctionnement interne de l'ABHL, renforçant sa structure interne et les liens avec des partenariats public-privé.
- L'impact en terme de qualité de vie est envisagé comme étant très positif, que ce soit en matière de prévention des crues ou en aménagement du territoire, mais sans oublier également ce qui concerne la qualité de l'eau et le traitement des déchets.

Viabilité

Quant à la viabilité future des activités du projet, bien qu'un grand nombre d'actions soit totalement mis en place et que sa continuité dans un cadre de post-coopération espagnole soit garantie, dans d'autres cas la concrétisation du projet a été obtenue grâce à l'interaction des facteurs qui sont difficilement durables à longue échéance. En guise de synthèse, nous devons mettre en valeur :

- L'amélioration du réseau de communications, l'impossibilité d'électrifier certaines zones rurales, les disputes entre bénéficiaires, etc. qui échappent au contrôle des gestionnaires du projet et peuvent aussi affecter sa viabilité future.
- Nous corroborons que les probabilités de viabilité augmentent dans des projets où le travail en partenariat est développé. Mais ceci n'est pas exempt de coûts étant donné que l'identification et la constitution de ces projets peuvent prendre beaucoup de temps. D'où l'importance de la formulation du projet et l'approche participative, comme c'est le cas dans ce projet.
- L'importance que prend le transfert des bonnes pratiques au sein de l'ABHL vers d'autres activités, dans d'autres domaines ou vers d'autres Agences de Bassin.
- De même, la viabilité à long terme de telles activités peut être consolidée avec la participation du secteur privé qui peut encourager le développement d'idées entrepreneuriales viables à long terme.

Recommandations

Les recommandations que cette évaluation propose se déterminent à travers les aspects suivants :

- Attribuer des ressources pour réaliser des campagnes d'éducation et de sensibilisation auprès de la population en ce qui concerne l'utilisation des nouvelles infrastructures avant et après la fin des interventions.

- Malgré les imprévus et les problèmes d'agenda des partenaires, mieux respecter le Protocole Administratif concernant les obligations du Comité de Suivi dans la tenue des réunions trimestrielles ainsi que dans l'élaboration des rapports de suivi semestriels.
- Faire un effort pour faire intervenir le MATEE dans le processus de contrôle et de suivi du projet, étant donné que de celui-ci dépend l'Agence de Bassin du Loukkos, à échelon ministériel.
- Homogénéiser les systèmes de gestion des fonds du BTC et de l'ABHL et élaborer une replanification budgétaire qui prenne en compte n'importe quel écart budgétaire ou prolongation des activités.
- Développer le transfert des bonnes pratiques aussi bien au sein de l'Agence que vers d'autres Agences de bassin, grâce à des missions d'échanges, séminaires internes et conférences.
- Mettre en valeur le potentiel de transfert des résultats du projet, dans d'autres projets pilotes performants où l'on a compté sur la participation du secteur privé et qui ont eu du succès. Il est recommandé de donner la plus grande diffusion médiatique possible au projet.
- Réaliser, quant à la planification globale du projet, des identifications appropriées et des documents de formulation préalables à la décision de financement. C'est la responsabilité de chaque secteur d'identifier les projets et d'élaborer le document de formulation avant de les financer, lorsqu'il est encore possible de négocier et d'obtenir des compromis.
- Encourager des séjours d'étudiants espagnols dans l'Agence sous forme de stages, même si cela doit être pris en charge par le budget de la Coopération destiné au projet.

1.0 Introduction

L'Agence Espagnole de Coopération Internationale (AECI) au Maroc dépendante du Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération et, en particulier, son Bureau Technique de Coopération (BTC), s'engage périodiquement à la réalisation d'évaluations des différentes actions et instruments de la Coopération Espagnole.

Comme phase du projet de renforcement institutionnel en matière de gestion intégrée de l'eau à travers l'appui à l'Agence de Bassin du Loukkos, le BTC avec l'ABHL a entamé en début d'année une procédure administrative, qui s'est finalisée par le recrutement d'une équipe spécialisée pour la réalisation de l'évaluation de la phase I de ce projet de coopération, dont les résultats apparaissent dans ce document présenté.

D'une certaine façon, il s'agit d'une évaluation intermédiaire du projet, qui était prévue dans le document de formulation. Un double objectif est poursuivi: évaluer les résultats obtenus jusqu'au 27 avril 2007, fin de la première phase, en relation avec les ressources investies – évaluation exécution /frais sur la base du critère d'efficience, et, analyser la situation actuelle de l'intervention, de façon à ce que l'on puisse extrapoler une série de recommandations pour la phase suivante du projet et pour d'éventuelles reformulations de ce dernier.

1.1 La coopération espagnole au Maroc

Le nord de l'Afrique est une zone prioritaire pour l'action extérieure espagnole, de par la proximité géographique, le lien historique et la densité des échanges humains, économiques et culturels. L'objectif principal de l'AECI est de contribuer à assurer la stabilité et la prospérité dans cette zone, tant par intérêt direct pour l'Espagne que par vocation de solidarité avec les peuples de pays qui sont voisins et amis. Bien que la perception que l'on a en Espagne soit, peut-être, plus immédiate de par la proximité géographique, le futur de la région a aussi une importance capitale pour l'U.E.

Le Maghreb, et le Maroc en particulier, pose des défis globaux qui requièrent une approche également globale : inégalités économiques et énorme différentiel de revenu entre le nord et le sud de la Méditerranée.

La politique espagnole d'affaires étrangères dans les pays du Maghreb, conjugue une forte relation bilatérale avec chaque pays, et les nécessités d'avoir une vision globale régionale. La relation avec le Maroc, considérant son ampleur, la profondeur et la variété des échanges et des liens, a une importance particulière.

L'Espagne appuie les avancées progressives en matière de réforme institutionnelle (situation de la femme, renforcement et modernisation de l'administration de la justice, etc.). Les pays du Nord de l'Afrique sont appelés à être leaders dans le processus de réforme dans la région méditerranéenne et dans le reste du monde arabe. Le projet objet de la présente évaluation fait partie de ces actions de coopération d'appui institutionnel, en particulier à l'Agence de Bassin du Loukkos, en matière de gestion intégrée de l'eau, un secteur considéré prioritaire dans le cadre de l'intervention espagnole au Maroc

1.2 Antécédents et objectifs de l'évaluation

L'expérience acquise depuis des années au Maroc en matière de développement de ressources en eau, a soulevé la nécessité d'une gestion intégrée, concertée et durable en matière d'hydrologie, qui garantisse des niveaux de satisfaction optimums et en même temps, soit adaptée à la diversité des besoins et liée à un processus de développement et d'utilisation durable.

A cet effet, le Maroc a adopté la loi 10/1995 sur l'eau, qui a introduit les instruments législatifs, économiques et institutionnels nécessaires pour instaurer une telle gestion. Cette nouvelle politique a substitué le cadre administratif traditionnel, avec l'engagement d'une gestion intégrée de l'eau des grands bassins hydrographiques du pays. L'objectif général est l'utilisation rationnelle et planifiée de ce bien si rare, par les collectifs d'usagers marocains mais aussi sa protection contre la pollution et la surexploitation.

Dans le but de mettre en place cette nouvelle politique, 7 Agences de Bassin ont été créées en 2000 et, avec elles a été constitué un espace commun de concertation et de consensus régional, où les parties intéressées élaborent toutes les décisions relatives à l'évaluation, planification et gestion de l'eau de manière participative. Les Agences n'ont été opérationnelles qu'en 2002, lorsque leurs directeurs respectifs ont été nommés.

L'Agence de Bassin Hydraulique du Loukkos (ABHL) est un organisme public sous la tutelle du Ministère d'Aménagement du Territoire, de l'Eau et de l'Environnement (MATEE). Elle est chargée d'assurer l'équilibre entre les ressources et les besoins en eau pour les différents usagers, de stimuler et faciliter économiquement et techniquement les actions de lutte contre la pollution de l'eau, d'administrer et de préserver le domaine public hydraulique, et de promouvoir les études et la recherche, et tout cela en concertation avec toutes les parties impliquées.

Suite au sommet Hispano-Marocain tenu en juillet 2003, les deux parties ont convenu de signaler l'importance du secteur hydrographique dans les deux Pays, et se sont engagées à appuyer les actions des Agences de Bassin, en particulier celle du Bassin du Loukkos. A

cet effet, un Protocole Administratif entre le MATEE (représenté par l'ABHL) et L'AECI a été signé en décembre 2003, pour réaliser un projet d'appui institutionnel en matière de gestion intégrée de l'eau pour renforcer les capacités de l'Agence de Bassin du Loukkos.

Le projet s'inscrit dans la législation espagnole de coopération internationale pour le développement, et plus concrètement dans les lignes définies lors de la Cinquième Commission Mixte Hispano-Marocaine de Coopération Scientifique et Technique du 16 juillet 2003.

Le bénéficiaire de ce projet de coopération est le MATEE, représenté par l'ABHL. La durée initiale de ce projet était de 18 mois. Le projet a démarré réellement le 1^{er} juillet 2004. À partir de ce moment a commencé l'élaboration du document de formulation du projet, jusqu'en décembre 2004. Ce document a été validé le 15 avril 2005 date de la première réunion du comité de suivi. Pour des raisons que nous détaillons dans cette évaluation, 3 prolongations du projet ont été nécessaires pendant la 1^{ère} phase, achevée finalement avec la préparation du présent rapport d'évaluation le 27 avril 2007.

Dans la formulation initiale, le budget de la 1^{ère} phase s'élevait à un total de 2.121.217 EUR. La contribution demandée à l'AECI était de 1.084.381 EUR. 12.000 EUR furent demandés au Ministère de l'Environnement Espagnol, tandis que la somme restante fut apportée directement par l'ABHL (1.024.836).

L'objectif principal de l'évaluation est d'analyser les activités exécutées dans cette 1^{ère} phase du projet, dans le but d'établir des mesures correctrices pertinentes et d'orienter la future exécution de la seconde phase qui s'ensuit, la phase de consolidation. Les objectifs spécifiques qu'elle poursuit sont:

- Etudier le degré d'adhésion au programme en relation avec ce qui est stipulé dans le document de référence du projet. Pour cela, on considèrera les limites et les avantages du cadre institutionnel à tous les niveaux (national, régional et local).
- Evaluer la qualité de la gestion du projet (Phase I), et proposer des recommandations pour garantir sa continuité dans une prochaine Phase.
- Evaluer les indicateurs et mécanismes de vérification inclus dans le cadre logique du document de référence du projet.
- Analyser de façon détaillée les principales actions développées dans le cadre du projet, en étudiant les résultats concrets obtenus, ainsi que ses impacts positifs et négatifs sur la zone affectée.
- Dédire des conclusions par rapport à la programmation, la gestion et le contrôle financier du projet et proposer des suggestions futures.

- Analyser les relations établies dans ce projet dans le contexte de la politique de coopération espagnole et examiner le degré de coordination produit entre les différents partenaires.
- Pour finir, diffuser de façon générale l'ensemble des conclusions et recommandations de cette évaluation, afin de les utiliser par l'autorité de gestion du projet et les responsables directs de l'Agence de Bassin du Loukkos et de l'AECl, pour améliorer les mécanismes de gestion des ressources destinés à la phase II de consolidation du projet.

Pour atteindre cette liste finale d'objectifs, les travaux d'évaluation se sont concrétisés autour de plusieurs phases qui sont détaillées dans la partie méthodologique suivante.

1.3 Méthodologie employée dans l'évaluation

1.3.1 Réunion de démarrage et de travaux de cabinet

Le point de départ de l'évaluation a été effectivement le jour même de l'adjudication du contrat, le 8 mars 2007, moment où l'équipe évaluatrice a commencé à faire une étude et la révision de certains des documents pertinents. A partir de ce moment-là, les méthodes de travail suivies ont été les suivantes:

- Réunion de démarrage et définition de l'évaluation.
- Entretien avec les rapporteurs clés dans le cadre de la coopération espagnole.
- Etude de la documentation pertinente.

Lors d'une réunion de démarrage qui s'est tenue le 15 mars 2007, au Bureau Technique de Coopération de l'Ambassade d'Espagne à Rabat, les démarches à suivre dans les différentes phases de l'évaluation ont été détaillées, ainsi qu'ont été programmés les visites des ouvrages du projet et les entretiens à faire avec les responsables des parties impliquées dans le projet. Dans cette phase initiale de l'évaluation, il faut préciser que les dates auxquelles les différents dossiers devaient être rendus, ont été révisées.

L'équipe évaluatrice a eu un entretien avec la responsable de l'environnement, avec le coordinateur général de la coopération Espagne-Maroc du BTC et avec le chef du service des aides et redevances et coordinateur national de l'Agence du Bassin du Loukkos, pour les questions de coopération internationale.

Une fois la réunion de démarrage réalisée, une analyse de cabinet préalable a été faite dans le but de garantir le développement correct des travaux de terrain qui ont eu lieu la semaine suivante, et que nous développons ci-dessous.

1.3.2 Travaux de terrain

Le travail de terrain étant un moment clé pour l'exercice de l'évaluation, son exploitation maximale exige une préparation soignée qui a débuté préalablement avec les travaux de cabinet que nous mentionnons dans la partie 1.3.1. Les travaux de terrain ont été menés à bien dans leur totalité durant la semaine du 19 au 25 mars de la façon suivante :

- Etude documentaire préalable.
- Elaboration de questionnaires de recueil d'information.
- Identification des rapporteurs clefs et des acteurs du processus du projet.
- Sélection des méthodes appropriées d'obtention d'information sur chaque sous projet/activité¹ et sur la réalité socioculturelle et institutionnelle.
- Planification du travail (visites).

Au cours de l'étude et de l'analyse de la documentation disponible du projet Loukkos, ont été rédigés des questionnaires qui, avec d'autres outils obtenus ou élaborés sur le terrain, ont facilité le recueil d'information pertinente pour cette évaluation intermédiaire. Ces outils d'analyse ont été:

- Matrice de planification et budget exécuté (Annexe I).
- Questionnaires (Annexe III).
- Travaux de terrain: Agenda et rapporteurs (Annexe IV).
- Information générale obtenue durant les sessions de travail.

Les travaux de terrain ont inclus des ouvrages ou actions financés dans le cadre du projet, tant par l'AECI que par l'Agence du bassin du Loukkos. Cela a permis à l'équipe d'évaluation d'estimer, dans sa totalité, l'ensemble du projet.

Les méthodes suivies pour le recueil d'information ont été les suivantes:

¹ Par projet, désormais, on comprendra l'activité concrète menée à bien telle qu'elle apparaît détaillée dans la partie 5 du document de formulation du projet, version du lundi 5 mars 2007. Celles-ci se regroupent autour des résultats attendus qui apparaissent dans le document de formulation du projet. Ainsi, pour chaque résultat attendu, on analysera un ensemble d'activités qui ont été recueillies dans chacun des questionnaires complétés lors des travaux de terrain.

a) *Entretiens structurés.* Pour obtenir une information plus précise sur les différents aspects de l'exécution du Projet, l'équipe d'évaluation a réalisé des entretiens plus structurés et achevés, en se basant sur un guide ayant la forme d'un questionnaire pertinent.

b) *Sessions de travail.* Pour le travail avec les différents groupes de rapporteurs importants pour le projet, des sessions informelles ont été organisées pour l'échange d'idées et de réflexions, ce qui a permis de vérifier l'information et les dynamiques existantes. Ces sessions avaient lieu en fin de journée, de retour aux bureaux de l'Agence du Bassin du Loukkos, moment que nous mettions aussi à profit pour préparer les visites des infrastructures et/ou les actions programmées pour le jour suivant.

c) *Visites protocolaires.* Poursuivant la philosophie de transparence et de sensibilité envers la culture et les coutumes locales, l'accent a été mis sur la création d'un espace de rencontres protocolaires, en particulier avec les institutions locales dans la zone de Jebha qui, d'une façon ou d'une autre sont ou devraient être impliquées dans le Projet.

d) *Entretiens informels.* Etant donné la nature des bénéficiaires directs et les caractéristiques du projet, et l'impossibilité de prendre part à une observation participative, la rencontre avec différents types de bénéficiaires et participants a été recherchée afin de sonder les opinions et comparer l'information.

De plus, quant au résultat du travail d'évaluation, nous avons toujours cherché à obtenir le plus grand consensus possible avec les parties impliquées, en faisant en sorte que le procédé soit le plus participatif possible, étant donné le peu de temps dont nous disposions.

La liste d'activités évaluées constitue un échantillon significatif (72%) du total des actions du projet. Ainsi, la logique de l'évaluation consiste à parvenir à une estimation au niveau du projet global, c'est-à-dire à faire l'évaluation du renforcement institutionnel en matière de gestion intégrée de l'eau à travers l'appui à l'Agence du Bassin du Loukkos, de façon inductive. La méthodologie consiste, en un premier temps, à évaluer de façon détaillée un échantillon représentatif des activités développées dans le cadre des résultats attendus du projet pour, ensuite, extrapoler de solides conclusions au niveau du projet de coopération dans sa totalité.

On peut trouver la liste des actions sélectionnées et évaluées dans l'Annexe IV du présent rapport. Nous incluons aussi dans l'Annexe V, une série de fiches techniques pour les

activités ayant impliqué la réalisation d'infrastructure particulière ainsi qu'un mémoire technique des visites de terrain effectuées.

1.3.3 Préparation du rapport final

Le processus d'évaluation du projet de Renforcement Institutionnel en Matière de Gestion Intégrée de l'Eau à travers l'appui de l'Agence du Bassin du Loukkos (Maroc) prend fin avec l'élaboration du présent rapport final d'évaluation.

Nous avons traité l'information qualitative obtenue grâce aux différentes méthodes en faisant des résumés descriptifs et en vérifiant les outils d'analyse qui ont été élaborés tout au long du travail de recueil d'information. Cela a permis de construire, au fur et à mesure, le corps central de l'analyse et a facilité l'exposition des évaluations pour tous les aspects dignes d'intérêt.

L'analyse de l'information quantitative se trouve dans les tableaux avec les ratios d'accomplissement entre le budget assigné et celui initialement planifié, et l'exécution financière dans l'Annexe II. Un effort a aussi été fourni pour quantifier le niveau de réalisation des résultats.

Les estimations de ce rapport suivent les critères d'évaluation généralement établis pour l'évaluation des actions d'un projet, et conservent une étroite relation avec la logique d'intervention telle quelle est envisagée dans le cadre logique. Ainsi, les estimations prennent en compte : la pertinence, l'efficacité (en relation avec les résultats), l'efficience, la viabilité et l'impact des actions entreprises dans le projet.

1.4 Conditions et limites de l'étude réalisée

De façon générale, cet exercice et étude de l'évaluation n'ont pas été soumis à des conditions ni à des limites notables. Cependant, nous pourrions souligner une série d'aspects, tous liés d'une certaine façon au peu de temps dont nous avons disposé pour les différentes phases de cette étude, qui ajouterait une dimension intéressante à l'analyse évaluative réalisée:

- Bien que de façon générale, nous ayons disposé de temps suffisant pour la réalisation de l'étude, un temps de travail de terrain plus long aurait peut-être été souhaitable, ce qui aurait permis d'impliquer dans l'évaluation les différents groupes de bénéficiaires, ainsi que les institutions nationales, en incluant le MATEE.
- Echantillonnage d'actions. Compte tenu de la question du temps, les travaux de terrain ont seulement permis de visiter un échantillonnage (bien que très grand) d'infrastructures et d'activités dans le cadre du projet de renforcement institutionnel en

matière de gestion intégrée de l'eau à travers l'appui à l'Agence du Bassin du Loukkos. Bien que cet échantillonnage ait été significatif et convenablement sélectionné et ait permis à l'équipe d'évaluation de parvenir à des conclusions solides et dignes de foi au sujet de la globalité du projet, il aurait été souhaitable de pouvoir analyser en détail la totalité des sous-projets qui rentraient dans le cadre de cette intervention.

- Une limitation réelle, au moment de réaliser les travaux d'évaluation, a été celle-ci : comment intégrer la partie complémentaire du financement réalisée par l'Agence du Bassin du Loukkos. Bien que la présente évaluation aborde le projet dans son ensemble, en ce qui concerne les parties budgétaires financées dans leur totalité par l'ABHL, la volonté de l'équipe d'évaluation s'est vue souvent tronquée par le fait que la planification et le suivi des actions menées par le BTC, s'inscrivent selon le cycle de vie du projet, c'est-à-dire la Phase I. En revanche, l'ABHL est régie par les années fiscales et ne fournit pas à l'BTC son registre comptable de frais, il a donc été impossible d'accorder l'exécution financière de l'Agence avec celle du BTC pour les actions financées totalement ou cofinancées par l'ABHL.

1.5 Structure du rapport

En accord avec les termes de référence, le rapport final de l'évaluation se structure en cinq grands paragraphes:

1. Introduction et méthodologie.
2. Description du projet évalué.
3. Evaluation des activités: Analyse d'une sélection exhaustive des différentes actions du projet en accord avec les critères de pertinence, efficacité, efficacité (en relation avec les résultats), viabilité et impact.
4. Evaluation globale du projet et conclusions.
5. Leçons apprises et recommandations.

Afin de rendre compatibles les principes de clarté d'exposition et de rigueur méthodologique, les paragraphes mentionnés sont développés dans le corps central du rapport, en laissant comme annexes le détail et les outils utilisés dans l'analyse à savoir :

la matrice de planification, les budgets, l'analyse de l'exécution financière et le degré d'exécution budgétaire et les fiches techniques.

Le corps principal de l'évaluation se trouve dans le paragraphe 3.0. Dans cette partie, sont analysées individuellement la sélection de sous-projets évalués et les actions basées sur les critères mentionnés ci-dessus. Les recommandations pertinentes pour chaque activité évaluée sont recueillies dans cette même partie. Les conclusions auxquelles nous parvenons grâce à l'analyse détaillée de l'échantillon sont utilisées de façon inductive pour réaliser l'évaluation globale du projet de coopération dont il est question dans la partie 4.0 du rapport.

De même, dans le chapitre 5.0, nous abordons aussi les leçons apprises et les recommandations d'un point de vue global du projet.

L'étude d'évaluation doit se comprendre, essentiellement, comme une évaluation intermédiaire et s'utiliser comme un outil de gestion afin d'améliorer la seconde phase du projet. C'est pour cela que le détail et la description de projets particuliers sont éludés, en effet on anticipe sur le fait que les lecteurs et les usagers du rapport seront, principalement, les gestionnaires et les parties impliquées dans le projet qui ont déjà connaissance des activités réalisées. Nous nous centrons plutôt, comme le conseillent les cahiers techniques, sur la détection de défauts et la déduction de recommandations afin d'obtenir une utilisation et une gestion plus pertinentes, efficaces et efficaces des ressources dans la seconde phase du projet. Le rapport est introduit par un résumé exécutif.

2.0 Description de l'intervention

2.1 Contexte du pays, le secteur de l'eau et le Bassin du Loukkos

L'eau est un élément naturel essentiel à la vie de l'humanité, à son essor économique et social et à l'équilibre écologique de son cadre de vie.

Le contexte hydrologique au Maroc reste principalement influencé par une irrégularité annuelle et une variabilité interannuelle très marquée des précipitations et une hétérogénéité de leur distribution. L'alternance de séquences de forte hydraulité et de séquences de sécheresses d'intensité et de durée variables est également un trait dominant des régimes hydrologiques. Face à cette variabilité qui caractérise la disponibilité en eau, tant au sein de l'année que d'une année à l'autre, il n'est pas d'autre alternative que de stocker l'eau de surface pendant les périodes humides pour pouvoir l'utiliser tout au long de l'année et sécuriser l'approvisionnement en eau lors des années marquées par la sécheresse.

Pays de tradition hydraulique ancienne, le Maroc a très vite assimilé et adapté à son contexte les techniques nouvelles de mobilisation et de gestion de l'eau réalisant ainsi en peu de temps le travail de plusieurs générations. Toutefois les conditions socio-économiques de l'utilisation de l'eau ont notablement changé durant les quarante dernières années sous l'effet de l'évolution rapide de la démographie, de l'amélioration continue des conditions de vie des populations, de l'urbanisation, de l'introduction de l'irrigation à grande échelle, et du développement de l'industrie. Cette évolution rapide a entraîné une pression croissante sur les ressources en eau, consécutive à l'accroissement sans précédent des besoins en eau des secteurs usagers, à la mise en évidence des disparités régionales et à l'apparition des problèmes aigus de pollution de l'eau.

Ainsi, pour faire face aux contraintes du contexte hydrologique caractérisé par l'irrégularité et pour relever les défis liés au développement socio-économique du Maroc, le roi Hassan II a, dès les années 1960, fixé les orientations pour qu'une priorité constante soit donnée aux programmes de développement des ressources en eau pour asseoir l'économie du pays. C'est ainsi qu'en 1967, il avait lancé la politique des grands barrages avec comme objectif principal la sécurité alimentaire et la garantie de l'approvisionnement en eau potable des populations. Grâce à cette politique, le Maroc possède aujourd'hui un patrimoine hydraulique important qui constitue le levier pour l'économie du pays et contribue à un développement équilibré du pays en permettant l'émergence de véritables pôles régionaux d'activités économiques.

A la veille du troisième millénaire, le Maroc doit également faire face à un défi majeur, celui d'instaurer une gestion durable de ses ressources en eau. Pour ce faire et parallèlement à la poursuite des efforts de mobilisation des ressources en eau, la mise en oeuvre d'une stratégie de conservation et de gestion intégrée de l'eau est une nécessité impérieuse en vue d'assurer une utilisation bénéfique de cette matière vitale pour répondre aux aspirations du développement durable de la collectivité nationale et des générations futures.

Conscient de ces enjeux, le Maroc a adopté la Loi 10-95 sur l'Eau qui a introduit les instruments législatifs, économiques et institutionnels nécessaires à l'instauration d'une gestion durable et participative des ressources en eau. C'est ainsi, que le Conseil Supérieur de l'Eau et du Climat présidé par Hassan II constitue un véritable forum pour les débats sur l'eau et sa pertinence pour le développement socio-économique du Royaume.

Venant consolider cette tendance, les sept Agences de Bassins Hydrauliques vont désormais constituer l'espace de concertation régional où les parties concernées et intéressées élaborent de façon participative les décisions relatives à la gestion de l'eau. L'Agence de Bassin constitue ainsi un instrument d'une politique volontariste de décentralisation associant l'ensemble des acteurs de l'eau au niveau du bassin hydraulique pour veiller au développement durable, à la gestion prospective de proximité et à la protection des ressources en eau et du domaine public hydraulique dans le cadre des dispositions réglementaires, organisationnelles et économiques établies par la Loi sur l'eau et en harmonie avec les orientations et les choix dans ce domaine.

2.1.1 Le débat national sur l'eau

Le développement du secteur de l'eau au Maroc connaît d'importantes contraintes dues essentiellement à son contexte hydrologique caractérisé par la rareté des ressources en eau et à la pression de la demande en eau induite par le développement socio-économique du pays. Cette situation fait de la gestion rationnelle de l'eau dans le cadre d'une planification cohérente et concertée, la pierre angulaire de toute action visant le développement et la promotion des ressources en eau dans toutes leurs formes et leurs aspects à l'intérieur d'un environnement propice.

Ainsi, la concrétisation des projets de développement des ressources en eau est un processus nécessitant une bonne gestion et une longue maturité qui font qu'il devient impératif d'établir et de mettre en oeuvre une planification rigoureuse, cohérente et efficiente à moyen et long terme pour le développement et la gestion rationnelle des ressources en eau.

Evaluer les ressources en eau disponibles dans leur intégralité, appréhender et maîtriser la demande résultant de l'ensemble des besoins des différents secteurs usagers, prendre en compte les aspects institutionnels et les implications sociales et environnementales sont autant de composantes à intégrer dans une gestion de l'eau qui se veut planifiée, rationnelle, durable et de proximité.

L'approche de satisfaire la demande exprimée par une mobilisation croissante des ressources en eau ne peut à elle seule assurer dans de bonnes conditions la satisfaction des besoins en eau du pays à moyen et long terme :

- L'indice d'exploitation de l'eau est actuellement proche de la limite possible.
- Le coût de l'eau est élevé, que ce soit en termes financiers ou en termes de dégradation écologique.
- La pression démographique sur des ressources en eau limitées entraîne une baisse constante des disponibilités d'eau par habitant, ce qui se traduit par une raréfaction plus grande de l'eau et un risque plus accentué de pénurie d'eau, notamment pendant les périodes de sécheresse.
- Les pertes d'eau constatées au niveau des réseaux d'eau potable et d'irrigation sont relativement importantes.
- Le développement de technologies permettant l'exploitation à plus grande échelle des ressources en eau, dites non conventionnelles, ouvrirait des horizons intéressants vers le renforcement du potentiel hydrique mobilisable.
- La dégradation de la qualité de l'eau a été mise en évidence de manière dramatique dans les cours d'eau dont les potentialités sont aujourd'hui menacées de déperdition alors que des sacrifices financiers importants ont été consentis pour leur mobilisation.
- La sécheresse a mis en valeur le contexte de rareté de l'eau qui menace le pays et la nécessité d'établir et de développer des stratégies de conservation et de protection des ressources en eau en concomitance avec la stratégie d'accroissement de l'offre d'eau adoptée jusqu'alors.

Toutes ces considérations soulignent la fragilité des acquis et la nécessité d'apporter des réponses appropriées aux insuffisances qui pénalisent la gestion de l'eau et aux défis de rareté de l'eau auxquels le pays aura à se confronter à terme.

L'approche suivie jusqu'à présent qui reposait essentiellement sur la construction d'ouvrages hydrauliques de régulation et d'approvisionnement en eau en vue d'accroître la disponibilité des ressources en eau pour répondre à la demande en eau (Gestion de l'offre) touche à ses limites. Or il s'avère que sans mesures pour rationaliser cette demande, des déperditions importantes d'eau sont constatées, entraînant par conséquent des pertes conséquentes des investissements et une dégradation du milieu naturel. Ainsi,

la gestion de la demande en eau est devenue primordiale. Ces deux modes de gestion sont complémentaires et doivent être utilisés d'une manière coordonnée et conjointe.

Il est donc urgent et primordial d'engager une nouvelle approche globale de gestion intégrée et économe de l'eau qui prend en compte, d'une part les aspects relatifs à l'utilisation des ressources en eau en tant que bien de consommation et facteur de production, et d'autre part la gestion du domaine public hydraulique en tant que partie du milieu naturel qu'il faut gérer et préserver.

Les problèmes liés à la gestion de l'eau seront ainsi examinés à l'échelon local le plus approprié, impliquant l'ensemble des parties concernées. Cette évolution marque donc le passage d'une gestion administrée à une gestion de proximité concertée et solidaire permettant de tirer le meilleur bénéfice de l'utilisation de l'eau.

L'implication des usagers et des acteurs concernés par la gestion de l'eau est devenue possible grâce aux nouvelles dispositions institutionnelles apportées par la Loi sur l'eau. En effet, élus, associations professionnelles, groupements d'usagers industriels, agriculteurs, établissements publics et départements ministériels sont représentés au sein du Conseil d'Administration de l'Agence de Bassin et décident des plans des programmes et des projets de développement des ressources en eau concernant le bassin.

La Loi sur l'eau 10/95 qui constitue dorénavant le cadre légal de la politique nationale de l'eau, a institué les outils réglementaires, économiques et institutionnels à même de garantir une gestion et un développement harmonieux des ressources en eau du pays. Cette Loi ambitieuse dans ses aspirations et pragmatique dans ses dispositions repose sur des principes fondamentaux forts et cohérents.

Instituée par le Décret 2-00-476 du 14 novembre 2000 pris en application de la Loi sur l'eau 10/95, l'Agence du Bassin Hydraulique du Loukkos constitue un établissement public nouveau au service de l'eau dans la région qui veillera à la mise en cohérence de la politique de l'eau à l'échelle des bassins versants du nord du Maroc et à l'instauration d'une gestion de proximité concertée avec les opérateurs du secteur de l'eau.

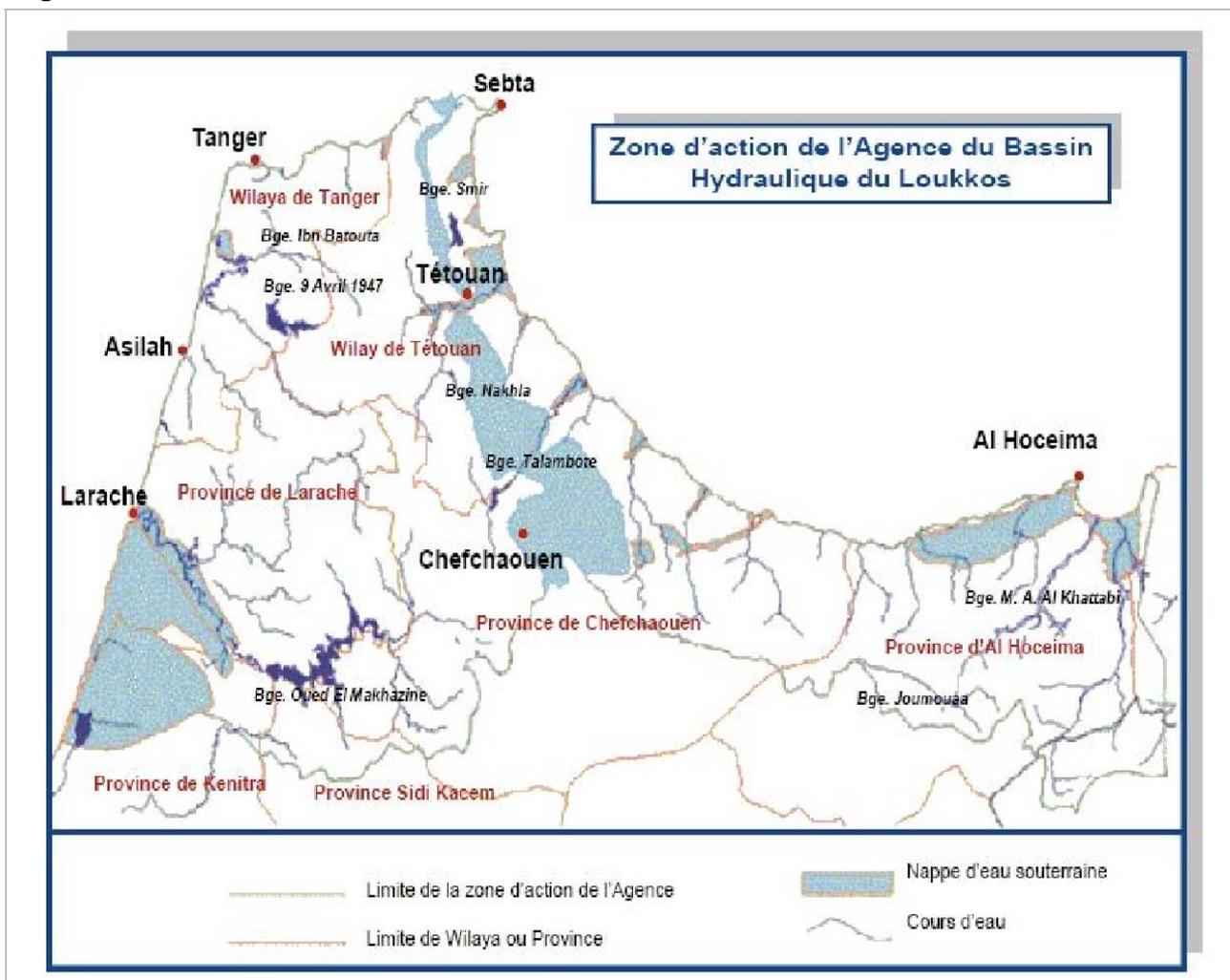
2.1.2 La zone d'action de l'Agence

La zone d'action de l'Agence Hydraulique du Loukkos s'étend sur une superficie de 12 900 Km² délimitée au Nord sur près de 260 Km par la mer Méditerranée, à l'Ouest par l'Atlantique sur 140 Km, au Sud par le bassin du Sebou et à l'Est par le bassin de la Moulouya.

Elle est drainée par de nombreux cours d'eau qui, à leurs embouchures, forment des vallées très étroites, à l'exception de celles du Loukkos, de Martil et de Laou, ce qui

imprime à la région un relief très accidenté, constitué d'une succession de collines à l'ouest (500 m à 1 000 m) et de hautes montagnes à l'Est (1 500 m à 2 400 m, culminant à 2 456 m), terminaison occidentale de la chaîne du Rif.

Figure 2.1 Zone d'action de l'ABHL



Source : "L'Agence du Bassin Hydraulique du Loukkos, Un partenaire au service du secteur de l'eau".

Par son histoire géologique, la chaîne du Rif est la seule chaîne montagneuse marocaine issue de l'orogénie alpine. Les faciès géologiques prédominants sont constitués par des calcaires et dolomies karstiques dans la zone axiale de Sebta à Al Hoceïma, des flysch schisto-gréseux dans la zone rifaine de l'Atlantique à l'Oued Neckor, des argiles et marnes schisteuses dans le Tangérois et par des argiles et sables dans les plaines du Bas Loukkos.

Le climat est de type humide dans les bassins arrosés du Loukkos et du Tangérois sous influence océanique ; laquelle en s'atténuant progressivement induit une aridité de plus en plus prononcée d'Ouest en Est pour tendre vers un climat de type méditerranéen.

Le couvert végétal est caractérisé par la présence d'un grand nombre d'espèces végétales qui varient en fonction des caractéristiques du sol et de l'altitude. C'est ainsi que le chêne-liège est rencontré sur la Péninsule Tingitane, alors que le chêne vert peuple les montagnes centrales du Rif en association avec le pin, lui-même relayé en altitude par le sapin ou le cèdre. Ce couvert végétal est en constante dégradation en raison des défrichements qui, conjugués au relief accidenté de la zone et à la nature des sols, favorisent l'érosion, considérée parmi les plus fortes du Maroc, avec pour conséquence directe la perte des terres agricoles et l'envasement des barrages.

La zone d'action de l'Agence du Bassin Hydraulique du Loukkos couvre les provinces de Tanger, Tétouan, Larache et partiellement celles de Chefchaouen (65%), Al Hoceima (61%), Kénitra (33%), Sidi Kacem (9%) et Taza (2%). On y dénombre quelques 127 communes rurales regroupées en 14 cercles.

Selon le recensement de la population de 2004 la population de la zone s'élevait à 2.8 millions d'habitants dont 1.51 dans le milieu urbain (54%) et 1.29 dans le milieu rural (46%). Elle représente une part de près de 9% de la population totale du Maroc, alors que la superficie de la zone ne dépasse guère 2% de la superficie totale du territoire national.

La zone d'action de l'Agence du Bassin Hydraulique du Loukkos compte une trentaine de centres urbains dont plus de la moitié ont moins de 15 000 habitants. La population urbaine est concentrée à près de 80% dans les cinq grandes villes de la zone: Tanger, Tétouan, Ksar El Kebir, Larache et Al Hoceima.

La région dispose de potentialités économiques importantes susceptibles de relancer son développement économique et social, et de contribuer à la lutte contre les disparités sociales et régionales. Ces potentialités sont perceptibles à travers une agriculture de plus en plus moderne, une industrie en constante évolution et un tourisme diversifié.

2.2 La formulation du projet: le Protocole Administratif et le document de formulation

Face à la réalité hydrographique du Bassin du Loukkos décrite dans le paragraphe précédent, et en tenant compte du cadre légal qui est apparu avec la Loi sur l'Eau 10/95, ainsi que de la création des Agences de Bassin, l'Agence Espagnole de Coopération Internationale et le Ministère de l'Aménagement du Territoire, de l'Eau et de l'Environnement du Maroc représenté par l'Agence de Bassin Hydraulique du Loukkos (ABHL) ont décidé de signer, le 15 décembre 2003, un Protocole Administratif dans lequel:

- Etait défini un cadre de collaboration entre l'AECI et le MATEE pour mener à bien un projet de coopération destiné au renforcement institutionnel de l'ABHL.
- Ce cadre de collaboration se concrétisait par un projet qui s'intitulait: « Projet de renforcement institutionnel en matière de gestion intégrée de l'eau à travers l'appui à l'Agence du Bassin du Loukkos » (Maroc).

En ce qui concerne les dispositions de la Convention de Coopération Scientifique et Technique du 08 Novembre 1979 et l'Acte de la Commission V Mixte Hispano-Marocaine de Coopération Scientifique et Technique tenue à Rabat le 16 juillet 2003, la signature du protocole a constitué une avancée.

Le projet a pour objectif d'appuyer activement l'Agence du Bassin du Loukkos dans l'accomplissement de sa mission de gestion intégrée de l'eau grâce à des actions qui s'articulent autour de trois composantes: (i) organisationnelle, (ii) technique, (iii) institutionnelle.

Pour la réalisation de cet objectif, il a été stipulé que les actions suivantes seraient réalisées:

(i) Composante organisationnelle

- Modernisation du réseau de collecte de données et traitement informatique de celles-ci, grâce à la fourniture d'équipements de mesure hydrologique et d'information météorologique.
- Mise au point d'un système informatique de comptabilité analytico-financière. Fourniture des Hardware et Software nécessaires pour le calcul des versements et des coûts de fonctionnement, de maintenance et d'investissement.

(ii) Composante Technique

- Elaboration d'un Plan d'action définissant les priorités de l'Agence à court, moyen et long terme, et les mesures complémentaires en matière d'utilisation des ressources en eau, de prévision et d'actions dans des situations extrêmes, de qualité des eaux et de production d'énergie.
- Elaboration d'un Plan spécifique de protection contre les phénomènes extrêmes et pour la préservation de la qualité de l'eau.
- Etudes sur la délimitation du Domaine Public Hydraulique.
- Programme de formation pour améliorer les capacités locales en incluant l'approvisionnement des équipements nécessaires.

(iii) Composante Institutionnelle

- Plan de communication. Création d'un portail d'information et fourniture des outils nécessaires pour favoriser la coordination entre les acteurs impliqués dans la gestion de l'eau.
- Dynamisation des agents impliqués dans la gestion de l'eau grâce à l'organisation d'ateliers et à la réalisation d'actions de démonstration.
- Jumelage avec des agences homologues espagnoles pour définir des actions communes à caractère technique, y compris pour réaliser de petits ouvrages et fournir des équipements de base.
- Activités de coordination, de direction du projet, de fonctionnement, de suivi et d'évaluation.

Le Projet commencerait après la réception des fonds de la contribution espagnole, et la première Phase, qui est évaluée dans ce rapport, durerait 18 mois. En cas de besoin, et d'un commun accord, la durée de l'exécution du Projet pourrait alors se prolonger.

A la demande de l'AECI, il a aussi été stipulé que l'ABHL engagerait un Coordinateur International du Projet qui serait aidé par un responsable national désigné par l'ABHL. Parallèlement, un Comité de Suivi formé par un représentant de chacune des parties responsables a été constitué, il exerce les fonctions de contrôle de l'exécution du Projet, ainsi que la gestion des fonds, afin que les actions prévues se réalisent avec les garanties nécessaires et que soient remplis les objectifs proposés.

Il a été accordé que l'AECI contribuerait au financement du Projet à travers une subvention de 1.020.000 euros, au compte de ses budgets ordinaires, qui serait destinée au financement des activités décrites².

Après la signature de ce Protocole Administratif, la première étape pour que débute le projet a consisté à élaborer un document de formulation de ce même projet. Un document de travail qui devait contenir un découpage détaillé des différentes phases et actions à développer, en accord avec la méthodologie du cadre logique.

Initialement:

- La problématique et les objectifs à atteindre ont été définis;
- Un plan d'action a été élaboré;
- Un budget a été attribué à chacune des actions;

² Pour une information plus détaillée, voir le document original 'Protocole Administratif signé entre l'AECI et le MATEE du Maroc'.

- Un plan de suivi et d'évaluation a été établi; et les risques et les conditions ont été analysés.

Avec cette information, nous avons procédé à l'élaboration concrète du cadre logique, qui devrait guider le développement du projet tout au long de son cycle de vie, ainsi qu'une liste d'activités à réaliser durant la Phase I. Ces deux éléments se trouvent dans l'Annexe VI de ce rapport³.

2.3 Chronogramme détaillé de l'évolution du projet

Le démarrage symbolique de collaboration entre les autorités espagnoles et marocaines pour la réalisation du projet sujet à la présente évaluation a lieu le 15 décembre 2003 avec la signature du Protocole Administratif décrit ci-dessus. Celui-ci a pour objet de définir un cadre de collaboration entre l'AECI et le MATEE pour mener à bien un projet de coopération destiné au renforcement institutionnel de l'ABHL. De même, un Programme d'Action qui définit les lignes de travail du projet est établi en février 2004.

Le commencement effectif du projet a lieu en juillet 2004 et est conçu, initialement, pour un cycle de vie de 18 mois. Le lancement du projet coïncide avec l'intégration du coordinateur espagnol (juillet 2004), trois mois après la date de réception des fonds (24/03/04). A partir de ce moment-là, débute une procédure participative pour la formulation du projet (de juillet à décembre 2004), période durant laquelle est lancée l'activité intitulée "Amélioration de la prévision et annonce des crues à travers l'installation du SAIH dans le fleuve Martil". La signature du document de formulation se fait en avril 2005, au moment où se tient, aussi, la première réunion du Comité de Suivi du projet.

Cet ensemble de faits a entraîné une première prorogation de 8 mois demandée par l'ABHL le 3 août 2005. En effet, l'exécution de la totalité des activités prévues pour le 25 septembre 2005 est retardée parce qu'étant estimée infaisable, comme cela était initialement prévu une fois passés les 18 mois convenus. La date finale prévue a alors été fixée au 30 mai 2006.

La seconde réunion du Comité de Suivi se tient le 27 juillet 2005, tel que cela était prévu dans le Protocole Administratif, lorsque le taux du crédit budgétaire s'élève à 28% et que le taux d'émission ne se situe qu'à 10%.

Peu de temps après la tenue de cette réunion, le coordinateur espagnol du projet abandonne son poste (31 septembre 2005) et peu de temps après, le poste de

³ Pour davantage d'information, consulter le document original 'Appui Institutionnel en matière de gestion intégrée de l'eau par le renforcement des capacités de l'agence du bassin hydraulique du Loukkos " document de formulation du projet'.

coordinateur de l'Environnement à l'AECI demeure aussi vacant. À partir de ce moment-là, les travaux de coordination sont assumés depuis le BTC par la Responsable de la Communication.

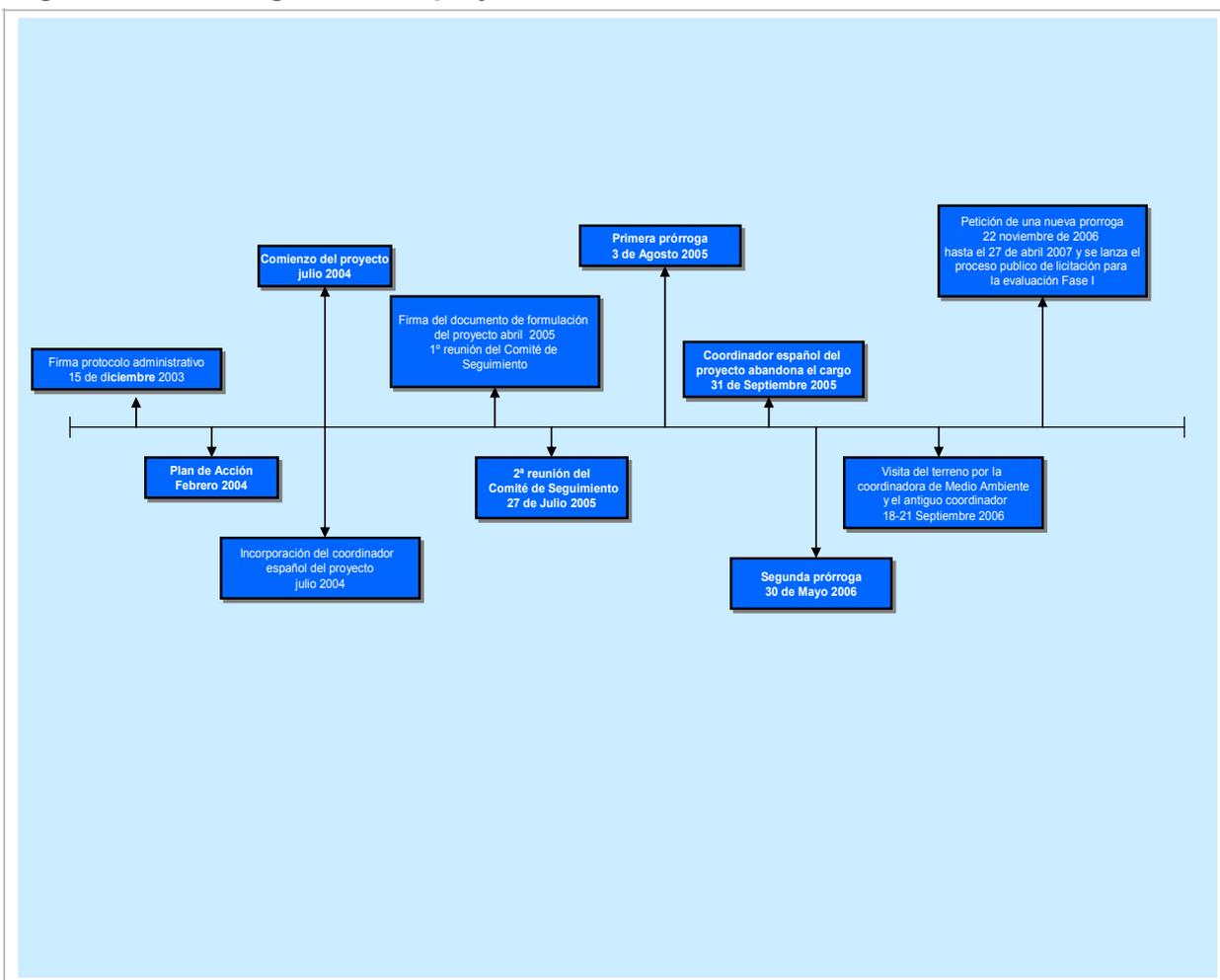
Une autre prolongation de cinq mois est alors demandée, jusqu'au 25 octobre 2006, afin d'exécuter les activités qui restent à faire (amélioration du réseau de mesure des ressources en eau, le système de traitement des sous-produits de l'oliveraie et les monographies).

En juin 2006, la nouvelle responsable du secteur Environnement du BTC est intégrée et le projet reprend des forces. Au mois de septembre 2006, la nouvelle coordinatrice de l'Environnement du BTC et l'ancien coordinateur espagnol du projet décident d'organiser une visite sur le terrain (18-21 septembre 2006) afin d'évaluer l'exécution réelle du projet et de prendre les mesures nécessaires pour parvenir à une concrétisation réussie. A ce moment-là, le taux du crédit budgétaire est de 95% et le taux d'émission s'élève à 76%.

Suite à la visite sur le terrain des différentes actions, le 22 novembre 2006, une troisième prorogation pour la réalisation de la présente évaluation est demandée jusqu'au 27 avril 2007, et la procédure publique d'appel d'offres est lancée pour réaliser une évaluation (intermédiaire) indépendante dans le but d'évaluer les résultats de la première phase du projet et d'assurer une meilleure distribution et gestion des ressources disponibles pour la seconde phase de celui-ci.

On peut voir le chronogramme détaillé graphiquement, dans la figure 2.2.

Figure 2.2 Chronogramme du projet



Source: Elaboration propre

3.0 Evaluation des activités

En vue de réaliser une approche critique du projet en question, l'équipe d'évaluation propose, dans ce chapitre, une série d'évaluations en tenant compte des critères d'évaluation, des facteurs de développement et des priorités établies dans les termes de référence pour chacune des activités financées entièrement ou cofinancées par l'Agence Espagnole de Coopération Internationale qui ont été analysées durant les travaux sur le terrain.

Comme nous l'avancions dans la partie méthodologique, la logique de la présente évaluation consiste à analyser de façon détaillée un échantillon significatif des activités développées dans le cadre du projet pour, ensuite, extrapoler de façon inductive une évaluation globale au niveau du projet.

La liste des activités à évaluer a été convenablement sélectionnée conjointement avec des membres du BTC et de l'Agence du Bassin du Loukkos. Celles-ci peuvent être classées dans l'ensemble des 'résultats' tels qu'ils apparaissent dans la page 2 du document de formulation du projet et que nous reproduisons ci-dessous.

Tableau 3.1 Résultats attendus

Composantes	Volets	Résultats (*, **)
Missions	Planification, gestion, protection, suivi et évaluation des ressources en eau (RE).	R.M.RE.1* Amélioration de réseau de mesure. R.M.RE.2. Amélioration de la connaissance des RE. R.M.RE.3. Instaurer une vision claire de la situation actuelle et future des RE par rapport à la demande. R.M.RE.4* Assurer une meilleure gestion intégrée et concertée. R.M.RE.5* Amélioration de la qualité de RE. R.M.RE.6. Préservation des RE.
	Étude, prévention et réalisation en partenariat des projets de protection contre les inondations (PCI).	R.M.PCI.1* Atténuation des effets négatifs des inondations par une meilleure prévention (études, systèmes automatiques d'information hydrologique, SIG, initiation et réalisation de projets de protection en partenariat avec les collectivités locales).
	Sauvegarde du patrimoine hydraulique (PH) en partenariat.	R.M.PH.1. Assurer l'entretien et la maintenance des barrages. R.M.PH.2. Pérennité des ouvrages hydrauliques.

Composantes	Volets	Résultats (*, **)
	Gestion et valorisation du domaine public hydraulique (DPH)	R.M.DPH.1* Amélioration de la gestion du DPH. R.M.DPH.2. Valorisation du DPH.
Capacités	Financières	R.C.F.1. Accéder aux fonds d'investissement.
	Humaines	R.C.H.1. Approbation du statut de personnel de l'Agence. R.C.H.2* Renforcement de la communication interne et de coordination entre le personnel. R.C.H.3* Renforcement de la formation continue du personnel. R.C.H.4* Encadrement du personnel.
	Matérielles	R.C.M.1* Renforcer les moyens logistiques. R.C.M.2. Assurer l'entretien et la maintenance des moyens logistiques. R.C.M.3. Construction de locaux administratifs.

* Résultats prioritaires pour le plan d'action des premiers 18 mois dans le cadre de la stratégie globale du projet.

** Le projet envisage aussi des actions transversales de communication externe et coordination entre les différents intervenants ainsi que le jumelage avec la Confederación Hidrográfica del Guadalquivir en Espagne.

Source : Document de formulation du projet

L'ensemble des activités évaluées en rapport avec les résultats poursuivis est présenté dans le tableau 3.2 ci-dessous.

Tableau 3.2 Activités évaluées dans le cadre du projet

Résultats	Activités évaluées
R.M.DPH. 1. Amélioration de la gestion du DPH	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Etude délimitation DPH dans les endroits priorités ▪ Acquisition matériel (e.g. véhicule).
R.M.RE.4. Amélioration de la gestion intégrée et concertée des ressources en eau.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mise en place de modèles de gestion ▪ Promouvoir les A.U.E.A. (travaux de réhabilitation du réseau d'irrigation du périmètre Sguene)
RM.PCI.1. Les effets négatifs des inondations sont atténués par une meilleure prévention.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Améliorer la prévision et l'annonce des crues avec un système automatique d'inform. hydrologique (SAIH). Année 2005: projet pilote de l'Oued Martil.

Résultats	Activités évaluées
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Approche intégrée de réalisation des actions de lutte contre les inondations (aménagement des cours d'eau et traitement des bassins versants) dans un cadre de partenariat avec le renforcement de la participation locale. Projet pilote – Jebha ▪ Réalisation des travaux de protection en partenariat - ds Projet pilote – Fnideq
R.M.RE.1. Amélioration de réseau de mesure des ressources en eau	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Etude d'optimisation de réseau des mesures. ▪ Aménagement, modernisation, automatisation et entretien du réseau (fonds AECI pour moderniser et automatiser, pas pour entretien ou frais de fonctionnement).
R.M.RE.5. Amélioration de la qualité des ressources en eau	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Etude d'inventaire de pollueurs et d'évaluation des flux de pollution. ▪ Encourager actions de dépollution (études + réalisation) en partenariat moyennant le développement des co-financements (e.g. FODEP) - Coopérative API.A
R.C.H.3. Renforcement de la formation continue	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse documentation – travail de cabinet
R.C.M.1. Renforcer les moyens logistiques.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse du système de gestion comptable – travail de cabinet
Résultat Transversal> Communication externe: Favoriser la coordination et la dynamisation des rapports entre les intervenants dans le secteur de l'eau.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse documentation – travail de cabinet

Source: Elaboration propre à partir des données du BTC et de l'ABHL.

En effet, la liste des activités évaluées représente 77% du budget final attribué par l'AECI à la Phase I du projet, excluant les coûts de gestion interne du projet (voir Annexe II). Cela représente un échantillon significatif qui permet à l'équipe d'évaluation de mener une évaluation générale solide, nous la détaillons dans les parties 4 et 5 de ce rapport.

Si nous prenons en compte les résultats de l'échantillon analysé, nous voyons que l'ensemble des activités liées à l'évaluation couvre pour 80% les résultats considérés comme étant prioritaires dans la Phase I, plus l'objectif transversal de communication externe, ce qui confirme, une fois de plus, la représentativité de celle-ci.

Par la suite, nous évaluons les activités illustrées dans le Tableau 3.2 telles qu'elles apparaissent dans les termes de référence. Les actions de la coopération Hispano-Marocaine visitées, objet de la présente évaluation, sont analysées en se basant sur les critères d'évaluation. De même, les recommandations de l'équipe d'évaluation pour chacune des activités sont présentées dans ce rapport.

Comme nous l'avons précédemment avancé dans le paragraphe 1.4, il existe certaines limites au moment d'évaluer les activités qui ont été développées dans le cadre du projet de renforcement institutionnel de l'Agence du Bassin du Loukkos financées totalement par cette même Agence (contrepartie ABHL). Ces activités ne constituent pas la finalité directe de la présente évaluation, mais l'équipe d'évaluation a estimé nécessaire d'inclure une analyse moins exhaustive de ces dernières sous forme de "fiches", qui donnent une complémentarité au rapport et assurent une évaluation plus complète, ce qui confère une appréciation plus globale du projet (voir les sous-paragraphes 3.X.6 où cela est présenté).

Les points 3.1-3.5 contiennent l'évaluation des activités dans les résultats attendus en relation avec des "missions" elles-mêmes en relation avec les compétences acquises par l'Agence de Bassin. Alors que les points 3.6-3.8 contiennent l'évaluation des activités en relation avec la formation de l'Agence.

3.1 R.M.DPH. 1. Amélioration de la gestion du DPH

Activité évaluée:

- *Etude délimitation DPH dans les endroits priorités*

Une des missions de l'Agence est d'élaborer un Plan directeur d'aménagement intégré des ressources en eau (PDAIRE) et de veiller à l'application de celui-ci dans sa zone d'action. D'après ce qui est prévu dans le PDAIRE, il est de la responsabilité de l'ABHL de délivrer des autorisations et des concessions de l'utilisation du DPH, et c'est dans ce sens que l'étude de délimitation de ce dernier est primordiale pour assurer une meilleure gestion du domaine dans le bassin hydrographique du Loukkos.

3.1.1 Pertinence

La décision de la réalisation de l'étude et de son financement pris en charge par la Coopération Espagnole dans le cadre du projet de renforcement institutionnel à l'Agence

du Bassin du Loukkos pour mener à bien une délimitation précise du DPH, est considérée comme totalement pertinente en ce qui concerne:

- Les politiques et stratégies régionales et nationales, dans la mesure où l'étude est en conformité avec la Loi de l'Eau 10/95 en vigueur et avec les besoins identifiés au niveau régional et national dans le débat national de l'eau actuel, quant à la planification et la rationalisation de l'usage des ressources en eau.
- Les besoins des bénéficiaires, dans la mesure où l'un des objectifs stratégiques du DPH est de satisfaire les différents besoins en eau dans la zone touchée, en incluant la demande d'eau potable et industrielle de toutes les agglomérations urbaines et rurales et la demande d'eau d'irrigation. Dans une zone fragilisée par de fréquents problèmes d'inondation, ce type d'étude est indispensable pour améliorer la prévention des crues, ce qui aura des répercussions directes sur la qualité de vie des habitants affectés.
- L'objectif global du projet de donner un appui institutionnel en matière de gestion intégrée de l'eau pour renforcer les capacités de l'Agence du Bassin du Loukkos. L'ABHL a la responsabilité de se prononcer sur la réalisation de projets dans des zones situées dans le DPH qu'elles soient ou non urbanisées. La réalisation d'une étude du DPH et son actualisation annuelle demeurent impératives pour pouvoir garantir la rigueur de cette compétence que l'Agence du Bassin a assumée en tant qu'institution suite à sa création en 2000.
- De même, l'étude de la délimitation du domaine hydraulique est aussi importante, ses priorités qui orientent la Coopération Espagnole au Maroc ont été mentionnées précédemment.

3.1.2 Efficience

Quant à l'analyse relative au critère d'efficience, il faut remarquer les aspects suivants :

- Coût relatif aux activités développées et résultats obtenus: Nous pouvons signaler que la réalisation de l'étude avec le budget planifié à cet effet, a été adéquate. La procédure publique d'appel d'offres a permis de sous-traiter l'étude pour une valeur de 860.000DHM, dont 799.800 ont été exécutés au moment de la rédaction de ce rapport (93% - voir analyse économique-financière dans l'Annexe II), avec le financement de la Coopération Espagnole.

La activité d'amélioration de la gestion du DPH a été cofinancée par l'ABHL, 351.060 DHM ayant été planifiés à cet effet par l'Agence. Cependant, l'équipe d'évaluation n'est pas en mesure de se prononcer sur le degré d'exécution financière ou le ratio d'accomplissement de l'activité dans son ensemble. Comme nous le précisons tout au long du rapport, les systèmes de registre comptable du BTC sont régis par le cycle de vie du projet (dans ce cas, la totalité de la Phase I), alors que les budgets de l'Agence du Bassin sont élaborés sur la base de l'année fiscale. Par conséquent, il nous est possible de vérifier le degré de réalisation et l'exécution de la partie financée ou cofinancée par la Coopération Espagnole mais non la partie financée avec les fonds propres de l'Agence. En guise d'orientation, nous admettons que la partie financée par l'ABHL au début de la Phase I coïncide avec ce qui a été finalement dépensé, ce qui permet de calculer le ratio d'accomplissement estimé entre le budget attribué conjointement par l'AECI/ABHL et celui planifié, comme on peut le voir dans l'Annexe II.

- Organisation, méthodes de gestion et suivi de l'activité: Il convient de souligner que l'organisation et la gestion de l'étude de la délimitation du DPH ont été en accord avec les modèles en rigueur et le professionnalisme que l'on pouvait attendre. En effet, le travail est satisfaisant quant à la qualité attendue d'une étude ayant ces caractéristiques, en incluant les travaux de topographie et les études au niveau hydrologique et hydraulique. Le 22 juin 2005 a été donné l'ordre de lancement des travaux et, une fois cette étude réalisée, elle a été envoyée à la Wilaya et à la communauté pour l'évaluation et les commentaires. Cette évaluation a été reçue en avril 2007 à l'ABHL.

La procédure d'appel d'offres a été menée à bien d'après ce que stipule Le Cahier des Clauses Administratives Générales (C.C.A.G-T) applicables aux marchés des travaux exécutés pour le compte de l'Etat approuvé par le Décret n°2-99-1087 du 29 Moharram 1421(4 mai 2000), et l'appel d'offres a été rendu public deux semaines durant, dans des journaux à grand tirage, aussi bien en français qu'en arabe.

La réalisation de l'étude a subi certains retards, particulièrement en ce qui concerne les travaux topographiques qui ont dû s'interrompre durant la période des pluies.

Facteurs externes: Il faut souligner que les travaux de topographie, malgré leur retard dû à la période des pluies, ont bénéficié de matériel déjà existant, ce qui a évité, à certaines occasions, de les refaire.

3.1.3 Efficacité

L'analyse de l'efficacité ne peut pas se dissocier des résultats globaux et spécifiques obtenus avec l'activité ou le sous-projet en question. Le fait d'analyser les résultats en

même temps que l'efficacité tel que nous le faisons dans cette partie, est une méthodologie courante dans l'évaluation de projets.

- Degré de réalisation du résultat global: L'étude de la délimitation du DPH est primordiale au moment d'appuyer et de renforcer les capacités de l'Agence du Bassin du Loukkos dans toutes ses compétences et attributions. Dans ce sens, l'étude peut être considérée comme étant efficace en ce qui concerne l'objectif poursuivi par la Coopération Espagnole dans le pays.
- Degré de réalisation du résultat spécifique: L'étude de la délimitation du DPH est réalisée dans sa totalité, et les commentaires des autorités ont déjà été reçus. A la suite de la délimitation, l'amélioration de la gestion du DPH doit être faite, suivie elle-même d'une valorisation postérieure du domaine, qui inclurait, par exemple, des rendements tels que ceux dérivés de son exploitation ludique.

3.1.4 Impacts

L'équipe d'évaluation n'est pas en mesure, dans cette évaluation intermédiaire, d'entrevoir avec exactitude les effets dérivés de cette activité, mais il faut espérer qu'une étude ayant ces caractéristiques devrait avoir des effets visiblement positifs en ce qui concerne l'objectif spécifique d'améliorer la gestion postérieure du DPH et en ce qui concerne l'objectif global du projet de coopération.

- Les impacts positifs de l'étude sont évidents lorsqu'il s'agit de garantir la prise de décisions appropriées pour prévoir la demande future en eau potable et industrielle de toutes les agglomérations urbaines et rurales, et la demande en eau d'irrigation, ainsi que pour la prévision des zones inondables pour, au moins, 100 ans à venir. Dans ce sens, l'impact que l'étude (et ses actualisations nécessaires) aura pour la communauté des bénéficiaires est très important.
- Nous pouvons aussi prévoir que les impacts positifs se percevront sur l'environnement et la préservation des ressources naturelles, ils constituent donc un élément essentiel de l'étude.
- L'étude, sans aucun doute, contribue à remplir l'objectif stratégique d'appuyer activement l'Agence du Bassin du Loukkos, spécialement dans ses composantes technique et institutionnelle tel que le stipule le Protocole Administratif signé entre le MATEE et l'AECI, car elle la dote de l'autorité technique indispensable pour "penser"

en accord avec ses compétences acquises tout en l'appuyant comme institution de référence.

3.1.5 Viabilité

- La viabilité de cette activité est, d'une certaine manière, indiscutable. La délimitation du DPH, comme cela a lieu à cette occasion, devra être sous-traitée à un groupe d'experts en la matière, et, devra se faire, à l'avenir, périodiquement avec ou sans financement espagnol. Ceci devrait être garanti, car la délimitation du DPH constitue une obligation de l'Agence quant à son schéma de compétences, et une dotation à cet effet, sera toujours présente dans la procédure de crédit budgétaire. Avec la présente étude, la capacité future de l'ABHL est renforcée parce qu'il existera des économies d'échelle évidentes qui favoriseront son actualisation à venir.
- L'activité a aussi un effet notable sur le cadre institutionnel national et local dans la mesure où l'Agence a la responsabilité d'informer la Wilaya de ses résultats, fait qui a déjà eu lieu lorsque celle-ci a reçu l'évaluation pertinente de l'Agence de Bassin. Ainsi, l'étude est cruciale au moment de renseigner les Plans de Développement Régional ainsi que les Plans Directeurs d'Aménagement Urbain.
- En ce qui concerne les facteurs socioculturels, nous pouvons dire que l'étude accorde une importance cruciale à la protection de la population face aux inondations, surtout en ce qui concerne les groupes et les zones les plus vulnérables.
- En ce qui concerne les facteurs environnementaux et écologiques, l'étude s'encadre (et s'encadrera) dans une priorité centrale de préservation des ressources en eau, mais aussi des autres ressources naturelles.
- En ce qui concerne les facteurs technologiques, nous pouvons souligner que les différentes technologies qui apparaissent dans l'étude ont été choisies sur la base de méthodes conventionnelles qui régissent ce type d'étude, et sont devenues postérieurement les termes de référence qui ont guidé la procédure d'appel d'offres. Avec cela, on est parvenu à l'élaboration de modèles prédictifs qui seront révisés année après année avec les différentes actualisations du rapport.
- En ce qui concerne la viabilité des facteurs économique-financiers, comme nous l'avons signalé dans le premier point du paragraphe, celle-ci est assurée dans un cadre de post-coopération espagnole.

- L'étude réalisée pour l'Agence du Bassin du Loukkos assied les bases pour le transfert d'expérience et d'information aux autres Agences de Bassin du pays, et ne devrait pas laisser passer l'opportunité de divulguer ses résultats et ses méthodologies par le biais de séminaires et de conférences d'information adressées aussi bien à des Agences des autres bassins qu'à un public moins spécialisé.

3.2 R.M.RE.4. Amélioration de la gestion intégrée et concertée des ressources en eau.

Activités évaluées:

- *Promouvoir les A.U.E.A. - Travaux de réhabilitation du réseau d'irrigation du périmètre Sguene)*
- *Etudes d'inventaire des usagers – partie complémentaire ABHL*
- *Mise en place de modèles de gestion – partie*

Les travaux financés à 100% avec le budget de la Coopération Espagnole dans la zone du périmètre de Sguene, couvrent une superficie de 40 hectares que l'équipe d'évaluation a eu l'occasion de visiter *in situ*. Ils consistent à promouvoir des techniques d'économie de l'eau. Les ouvrages sont la construction des canaux en béton (canaux d'irrigation), un réservoir d'accumulation et un système de conduites enterrées pour amener l'eau à des parcelles ayant le droit à l'irrigation. De même, des asperseurs ont été distribués aux bénéficiaires pour réaliser l'arrosage.

Figure 3.1 Périmètre de Sguene



Source: ABHL

Il convient de dire que les membres de l'équipe chargée de réaliser les travaux de terrain ont aussi analysé, en détail, la mise en marche de quelques modèles de gestion dans le cadre de ce résultat d'amélioration de la gestion intégrée et concertée des ressources en eau (contrepartie de l'ABHL).

3.2.1 Pertinence

Le choix du périmètre de Sguene, pour promouvoir les Associations des Usagers des Eaux Agricoles (AUEA) en matière de gestion intégrée de l'eau et son financement correspondant par le Bureau Technique de Coopération (BTC) à Rabat dépendant de l'AECI dans le cadre du projet objet de l'évaluation, sont estimés pertinents en ce qui concerne :

- Les politiques et stratégies régionales et nationales, dans la mesure où l'infrastructure en question est en accord avec la Loi de l'Eau 10/95 en vigueur et avec les besoins identifiés au niveau régional et national dans le contexte du débat de l'eau en ce qui concerne l'amélioration de la gestion intégrée et concertée des ressources en eau.

- Les besoins des bénéficiaires et des autres parties impliquées, dans la mesure où les travaux mettent en commun un partenariat formé par l'association des usagers des eaux agricoles de la zone, l'ABHL, la Direction Provinciale de l'Agriculture et la commune d'Oulad Ali Mansour. Ceux-ci incluent la demande en eau potable de la part de la communauté rurale de la zone et la demande en eau d'irrigation. C'est une zone relativement isolée avec des communications déficientes. De tels ouvrages entraînent un grand progrès dans la qualité de vie de ses habitants.
- L'objectif global du projet de donner un appui institutionnel en matière de gestion intégrée de l'eau pour renforcer les capacités de l'Agence du bassin du Loukkos. Tant que l'ABHL fait partie du partenariat du projet, l'action représente une opportunité essentielle pour améliorer les compétences de l'Agence en tant qu'institution chargée de veiller à l'amélioration de la gestion intégrée et concertée des ressources en eau.

3.2.2 Efficience

Pour ce qui relève de l'analyse de l'efficience de l'activité évaluée, l'équipe d'évaluation souligne les points suivants:

- Le coût relatif aux activités développées et résultats obtenus: Le coût de l'ouvrage s'est restreint, dans les grandes lignes, à ce qui a été initialement établi au budget au moment du lancement du projet et a été entièrement financé par le budget de la coopération espagnole. Celui-ci a déjà été exécuté à 100% au moment de réaliser cette évaluation, avec un coût final qui s'est élevé à 556.071 DHM, soit 4% de plus que ce qui était prévu mais dans les limites que conseilleraient la prudence financière (voir Annexe II)⁴.

L'évaluation de l'efficience des frais se base sur le budget disponible; avec ce budget minimum, il a été réalisé un ouvrage dont le montant, dans le projet originel de l'étude réalisée par la DPA, était significativement plus élevé.

Le remplacement d'une partie des canaux traditionnels en béton par des conduites en polyéthylène enterrées a été réalisé afin de faire baisser le coût du projet, de pressuriser l'eau pour un essai pilote d'arrosage par aspersion et de démontrer que cette technique permet de diminuer les coûts. Cependant, il faut mentionner que la

⁴ On peut dire que ces chiffres ont été élaborés sur le fait que la division budgétaire entre cette action de promotion des AUEA et celle du développement de l'amélioration de l'efficience des travaux en partenariat (e.g. ORMVAL), s'applique aussi pour le budget planifié.

population, qui est habituée aux canaux ouverts, a certaines difficultés à s'approprier ces changements.

- Organisation, méthodes de gestion et suivi de l'activité: Comme nous l'avons observé précédemment, la planification de la Phase I du projet s'est effectuée conjointement entre l'AECI-ABHL pour la période 2004-2006 (les 18 mois prévus pour la Phase I), en incluant les 8 mois de la première prorogation demandée. La seconde prolongation qui a été demandée n'a pas affecté cette activité qui était déjà en phase de finalisation. Cependant, il faut rajouter que la responsable de l'environnement du BTC et l'ancien codirecteur international ont réalisé une visite de terrain du 18 au 21 septembre 2006, visite durant laquelle ils ont détecté certains problèmes⁵ (voir information détaillée sur les résultats dans la partie 3.2.3).

3.2.3 Efficacité

L'analyse de l'efficacité ne peut pas se dissocier des résultats globaux et spécifiques obtenus avec l'activité ou le sous-projet en question. Le fait d'analyser les résultats en même temps que l'efficacité tel que nous le faisons dans cette partie, est une méthodologie courante dans l'évaluation de projets.

- Degré de réalisation du résultat global: Cette action a été très utile au moment d'appuyer et de renforcer les capacités de l'Agence du Bassin du Loukkos dans la mesure où c'est un élément clé du partenariat du projet. Comme nous l'avons déjà développé dans le critère de pertinence, l'action a représenté une opportunité cruciale qui a consolidé les compétences de l'Agence en tant qu'institution chargée de veiller à l'amélioration de la gestion intégrée et concertée des ressources en eau. Dans ce sens, l'équipe d'évaluation considère que les ouvrages réalisés dans le périmètre de Sguene ont été efficaces en ce qui concerne l'objectif stratégique poursuivi par la coopération espagnole dans le pays.
- Degré de réalisation du résultat spécifique: Nous mentionnons, dans le paragraphe précédent traitant de l'efficience, que le suivi de l'action a laissé entrevoir certains manques à en juger par ce qui a été détecté lors des visites de terrain les 18-21 septembre 2006. Après la visite réalisée par l'équipe technique d'évaluation, nous pouvons affirmer que les problèmes identifiés par le BTC résident plutôt dans un problème d'efficacité comme l'indiquent les observations suivantes:

⁵ Voir note/fax de suivi envoyé par le BTC à l'ABHL daté de septembre 2006.

- Le canal en béton (canalisation d'irrigation) était construit mais plein de terre à certains endroits, ceci étant dû au charriage de matériaux par les pluies qui ont lieu tout au long de l'année. Nous constatons que cela n'engendre pas un problème réel car il est d'usage, dans ce type d'infrastructure, de la nettoyer uniquement lorsque commence la période d'irrigation. Il n'est pas efficient de faire un suivi exhaustif, étant donné que la communauté de bénéficiaires est la première intéressée pour veiller au bon fonctionnement de celle-ci (*self-policing*).
- Le réservoir (bassin) est construit de façon fiable bien que le déversoir ne soit pas bien défini. Dans le cas d'un excès d'eau, cela n'engendre pas non plus un problème car il se vide par un canal latéral.
- Le réservoir dispose d'une borne contrôlée par une clé pour le suivi du remplissage, l'écoulement et le débit d'irrigation qui peut passer par le canal ou la conduite mise en place pour amener l'eau aux propriétés limitrophes. Elles possèdent un droit d'irrigation mais jusqu'à présent, le canal ne parvenait pas jusqu'à celles-ci. Un système d'arrosage par aspersion a été placé en alternance, il facilite l'irrigation de ces parcelles avec un moindre effort et un meilleur profit des ressources.
- Quant aux captages de l'eau, il faut souligner que le placement de filtres adéquats est important pour un fonctionnement correct du système. Le filtre fonctionnait mais n'était pas installé au moment de la visite sur le terrain. La communauté de bénéficiaires a approuvé la suggestion de mettre un filtre de dimensions plus grandes afin d'éviter d'éventuelles obstructions à l'avenir.

◀ Recommandation ▶

Il est nécessaire d'instruire les gens sur le fonctionnement et le contrôle qu'ils peuvent exercer sur le système, afin de garantir un usage optimal et transparent de celui-ci.

En effet, comme recommandation pour la Phase II, nous suggérons de tirer profit de la motivation et de la demande de la population d'augmenter la superficie d'irrigation, en utilisant l'eau d'une autre source, en créant un nouveau réservoir d'eau avec lequel la superficie irriguée doublerait, l'accompagnant en même temps, d'un travail d'appui continu à l'association, qui assurera l'appropriation des infrastructures, l'amélioration de la gestion et la durabilité du projet.

Nous pouvons aussi souligner que la communauté dispose d'une autre source avec l'intention de la canaliser par le biais de conduites ou de canaux afin de permettre d'augmenter le système d'irrigation. Nous recommandons de profiter de cette occasion pour tout réaliser de façon conjointe, c'est-à-dire, "éduquer" la population tout en développant les infrastructures et ceci afin de progresser dans le système de distribution de l'eau.

Une recommandation technique serait de développer l'infrastructure nécessaire pour stocker de l'eau lorsque ce n'est pas la période d'irrigation.

3.2.4 Impacts

L'équipe d'évaluation estime qu'avec une correcte adaptation des ouvrages réalisés, l'impact peut être (et est en train de l'être) hautement profitable pour les bénéficiaires de la zone du périmètre en ce qui concerne l'objectif spécifique d'améliorer la gestion intégrée et concertée des ressources en eau.

- Les impacts positifs de l'amélioration de la gestion de l'eau sont évidents en termes de qualité de vie et d'utilisation optimale des ressources. Il est prévisible que les impacts positifs se remarqueront sur l'environnement et la préservation des ressources naturelles, ils constituent donc un élément essentiel de l'étude de l'inventaire des usagers analysé (partie complémentaire ABHL).
- L'activité contribue aussi à remplir l'objectif stratégique d'appuyer activement l'ABHL, particulièrement dans ses composantes technique et institutionnelle tel que le stipule le Protocole Administratif signé entre le MATEE et l'AECI. Des activités en partenariat comme celle-ci, améliorent la capacité technique de l'Agence de bassin et, en même temps, asseoient les bases pour que son action future ait un meilleur impact souhaité.

3.2.5 Viabilité

- La viabilité de cette activité est vraiment durable sur tous les aspects, qu'ils soient environnementaux (impact minime), technologiques (une technologie de pointe n'est pas nécessaire, bien qu'il faille voir les améliorations suggérées au 3.2.3), ainsi qu'économico-financiers (maintenance minime).
- Nous avons constaté que, bien que le périmètre de Sguene se trouve dans une zone éloignée, l'accès est garanti par des véhicules 4X4, ce qui n'affecte pas la viabilité de l'activité.
- Un autre aspect qu'il serait souhaitable d'encourager, afin de garantir la viabilité de l'ouvrage, est la concentration parcellaire. Jusqu'à présent, l'ensemble des parcelles de culture est très faiblement habité de telle sorte que cela affecte le rendement extrait de l'infrastructure et réduit la productivité.

3.2.6 Actions financées totalement par l'ABHL

Par la suite, d'autres activités sont décrites dans le cadre du résultat R.M.RE.4 d'amélioration de la gestion intégrée et concertée des ressources en eau, financée à 100% par l'Agence du Bassin du Loukkos.

Etudes d'inventaire des usagers | Modèles de gestion

L'ABHL a demandé une étude exhaustive par le biais d'une procédure d'appel d'offres avec laquelle a été analysé et diagnostiqué l'état de la gestion de l'eau dans le bassin du Loukkos en tenant compte de deux dimensions :

- Mission 1 : Diagnostic de la situation actuelle de la gestion et de l'usage des ressources en eau.
- Mission 2 : Elaboration des plans de gestion des ressources en eau.

L'étude a été réalisée par une consultante nationale marocaine, elle a commencé le 5 février 2003 et s'est terminée en janvier 2005. Le délai initial prévu était de 10 mois pour la réalisation des travaux et il y a eu certains retards dus à la difficulté rencontrée lors du recueil des données. Avec cette étude, il s'agissait d'analyser de façon détaillée les points forts et les points faibles, ainsi que les synergies et les interactions de tous les aspects qui touchent la gestion intégrée et l'économie de l'eau à deux niveaux de compétences différents:

- Systèmes d'irrigation pour usage agricole - l'Office Régional de Mise en Valeur Agricole du Loukkos (ORMVAL)

- Systèmes de distribution d'eau au niveau domestique – Office National de l'Eau Potable (ONEP)

Avec cela, on recherchait à mieux connaître la vulnérabilité du système d'approvisionnement pour les deux dimensions citées ci-dessus (Missions) afin de s'en servir comme instrument pour, ensuite, élaborer un Plan Directeur de Gestion de l'Eau.

L'étude cherchait à faire un diagnostic du fonctionnement de ce système/modèle de gestion de l'eau, voir le niveau de rendement, identifier les cadres de gestion en cas de climatologie extrême et ainsi, pouvoir améliorer la gestion intégrée de l'eau.

Dans le cadre de ce résultat, l'Agence est aussi en train de développer une autre action qui est la mise en marche d'un "logiciel" libre pour le traitement et la modélisation des données relatives à la gestion intégrée et à une meilleure économie de l'eau (Ribasim). On est déjà en train de travailler avec le modèle au niveau de l'Agence et on a dû sous-traiter l'adaptation du software libre aux besoins/ paramètres du Bassin du Loukkos.

Ces modèles de gestion comprennent une meilleure connaissance et un meilleur traitement des facteurs fondamentaux relatifs à la gestion intégrée de l'eau dans la zone, avec la collecte d'une grande quantité de données au niveau du barrage. En même temps, cependant, cela entraîne aussi un certain risque dans le traitement de l'information. On peut désormais faire une meilleure prévision des implications qui découlent des années plus ou moins sèches, mais il est décisif que l'Agence soit prudente au moment de cataloguer une année comme étant "sèche". Dans le cas où elle pronostique une année de sécheresse, en se basant sur la liste des données recueillies lors des 3 premiers mois de l'année, les agriculteurs sont susceptibles de réagir à cette annonce et de ne pas préparer la terre comme ils le devraient pour la période de culture. Si la prévision est erronée, les pertes économiques pourraient être conséquentes. Ainsi, l'Agence a gagné en reconnaissance institutionnelle et en autorité en matière de gestion de l'Eau mais, avec cela, elle a aussi acquis une plus grande responsabilité et charge morale au moment de développer cette fonction.

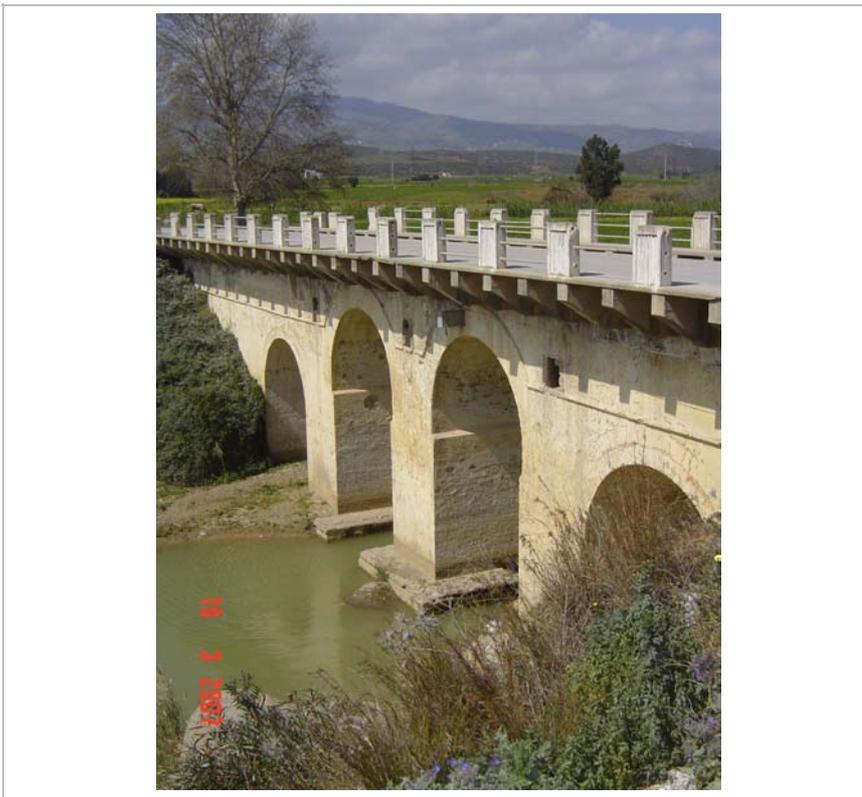
3.3 RM.PCI.1. Les effets négatifs des inondations sont atténués par une meilleure prévention.

Activités évaluées:

- *Améliorer la prévision et l'annonce des crues avec un système automatique d'inform. hydrologique (SAIH). Année 2005: projet pilote de l'Oued Martil.*
- *Approche intégrée de réalisation des actions de lutte contre les inondations (aménagement des cours d'eau et traitement des bassins versants) dans un cadre de partenariat avec le renforcement de la participation locale. Projet pilote – Jebha*
- *Réalisation des travaux de protection en partenariat (e.g. Fnideq) – partie complémentaire ABHL*

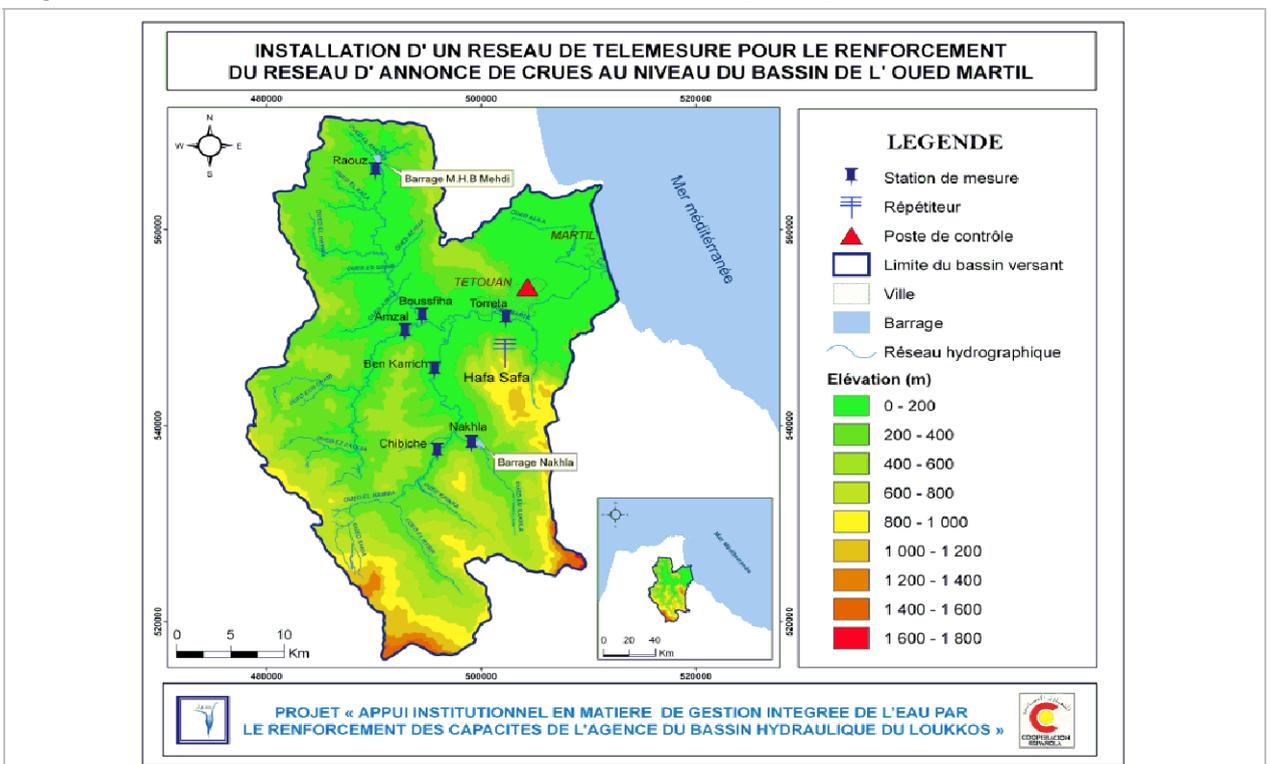
Les travaux évalués concernant l'atténuation grâce à la prévention des résultats négatifs dus aux inondations, financés à 100% par le budget de la coopération espagnole, sont : l'amélioration de la prévision des crues avec un système automatique d'information hydrologique (SAIH) dans le bassin du fleuve Martil et les travaux de lutte contre les inondations menés à Jebha avec le développement du travail en partenariat. L'équipe d'évaluation a eu l'occasion de visiter sur le terrain un total de 3 stations à Torreta, Bousfiha et le barrage de Raouz, et la majorité des ouvrages réalisés dans le cadre du projet de partenariat à Jebha. Voir les illustrations ci-jointes dans les figures 3.2, 3.3 y 3.4.

Figure 3.2 Réseau de télémesure à Torreta (SAIH)



Source: Equipe d'évaluation

Figure 3.3 Installation des 7 stations de télémesure (SAIH)



Source: AECI, ABHL

Figure 3.4 Gabions à Jebha



Source: Equipe d'évaluation

Il convient de dire que les membres de l'équipe chargée d'effectuer les travaux de terrain ont analysé, de façon complémentaire, les travaux de protection contre les inondations réalisés en partenariat dans la zone de Fnideq (financés totalement par l'ABHL).

3.3.1 Pertinence

La décision stratégique-préventive d'installer un ensemble de 7 stations hydrologiques de télémesure dans le bassin du fleuve Martil, ainsi que les différentes infrastructures de lutte contre les inondations installées à Jebha (construction d'un mur en béton sur la rive droite du fleuve et barrages en gabions) ajoutée au développement du travail en partenariat et le financement correspondant par le BTC en matière de prévention des effets négatifs dus à d'éventuelles inondations, sont évalués comme étant pertinents en ce qui concerne:

- Les politiques et stratégies régionales et nationales, dans la mesure où ces deux secteurs ont été catalogués comme zones à haut risque d'inondation dans le Plan Directeur National des Inondations élaboré par le Secrétariat d'Etat de l'Eau dépendant du MATEE, ainsi que dans les inventaires respectifs des localités présentant des risques d'inondation élaborés au niveau régional.

- Ils sont aussi totalement pertinents si nous nous en référons aux besoins des bénéficiaires qui vivent dans les zones touchées. Dans le cas de la zone de Tétouan, où confluent jusqu'à trois affluents qui ont débordé en 2000, le système de prévision du SAIH constitue une avancée primordiale en matière de réduction de l'impact d'inondations potentielles (alerte à la population affectée). En ce qui concerne les ouvrages de l'infrastructure à Jebha, ceux-ci devraient permettre qu'une bonne partie de la population soit saine et sauve en cas d'éventuelles inondations et charriages qui arriveraient au village. L'amélioration potentielle en termes de qualité de vie des bénéficiaires est indiscutable.
- L'objectif global du projet de donner un appui institutionnel en matière de gestion intégrée de l'eau pour renforcer les capacités de l'Agence du Bassin du Loukkos. Tant que l'ABHL se charge de la gestion des stations de télémessure et facilite une approche intégrée en impliquant les organismes locaux dans la zone de Jebha, ces deux actions représentent une avancée dans le renforcement de capacités de l'Agence en tant qu'institution chargée de veiller à la réduction des effets négatifs d'éventuelles inondations.

3.3.2 Efficience

En ce qui concerne l'analyse de l'efficience des activités évaluées, les membres de l'équipe d'évaluation mettent en valeur les aspects suivants:

- Coût par rapport aux activités développées et résultats obtenus: Le budget total planifié pour ce résultat de la part de l'AECI a été de 3.5M DHM, qui ont été distribués à trois activités (SAIH, Bni Boufrah et Jebha). Le coût des stations de télémessure n'a pas représenté un effort financier très élevé dans la mesure où des stations anciennes et des barrages ont été utilisés pour les installer. Le budget attribué a été de 1.409.394 DHM au lieu de 1,5M DHM planifié. Cependant, si nous nous fixons sur le budget finalement exécuté (SAIH), celui-ci est supérieur à celui qui était alloué (1.615.573 DHM), ce qui explique que le taux d'exécution financière soit de 107,7% même s'il peut sembler que le ratio d'accomplissement ait été celui fixé (voir Annexe II). Cela ne se répercute pas de façon négative dans la comptabilité générale du budget du projet, car cet écart budgétaire a été rectifié avec une économie de 303.604 DHM dans les ouvrages de l'infrastructure à Jebha (ratio d'accomplissement de 0.7). En effet, avec l'économie finale dans le résultat attendu RM.PCI.1, trois stations supplémentaires, non prévues initialement, ont pu être financées. Le ratio d'accomplissement global a été de 0.97, 100% des 3,405M DHM finalement attribués ont été exécutés.

- Organisation, méthodes de gestion et suivi de l'activité:

Stations de télémesure du SAIH

La gestion et le suivi des stations du SAIH peuvent être considérés comme étant efficaces en termes généraux. Deux stations ont été installées dans des barrages et quatre des cinq stations restantes ont été installées dans des zones où il existait déjà une infrastructure minimale. Ainsi, dans les barrages (dont la gestion est sous la responsabilité de l'Agence) et dans plusieurs autres stations, se trouvaient des gardes en permanence, ce qui permettait d'envoyer les signaux par radio et de les comparer en temps réel avec les résultats enregistrés par télémesure sur l'ordinateur central situé physiquement dans les environs de l'Agence de Bassin, à Tétouan. Parallèlement, dans ce type de stations, il existe un réel problème de vandalisme, qui a été d'une certaine façon résolu, avec l'installation des stations dans des zones déjà surveillées, évitant ainsi un surcoût en termes de sécurité et de surveillance.

En effet, cela a été indispensable dans la mesure où les ressources humaines de l'agence ne peuvent pas être augmentées dans le cadre légal actuel. Avec le statut du personnel existant, l'Agence n'a pas le pouvoir d'engager des salariés. Un nouveau statut a été approuvé par le Conseil d'Administration en janvier 2006 mais il est en attente de la ratification par le Ministère des Finances. L'ensemble du personnel de l'Agence de Bassin possède le statut de fonctionnaire. C'est pour cela que, pour la surveillance et la sécurité de n'importe quelle action de l'agence, il faut chercher à utiliser des ressources déjà existantes.

Il faut aussi signaler que l'appel d'offres de la technologie des stations a été remporté par une entreprise espagnole, ce qui a occasionné certains retards dans l'importation des matériels. Les retards ont été dus aux démarches nécessaires faites pour obtenir l'exonération de l'impôt sur la valeur ajoutée. Cette action, qui incombait en principe à l'ABHL, a été gérée par le BTC qui a davantage d'expérience dans ce domaine et qui, à la demande de l'ABHL, l'a finalement mené à bien.

L'appel d'offres auprès d'entreprises étrangères en matière de technologie peut être une arme à double tranchant: tandis que l'importation de technologie permet l'utilisation de meilleurs systèmes que l'on ne trouve sans doute pas au Maroc, cela peut entraîner, souvent, des retards dans l'envoi des matériels. Ici, cependant, une entreprise espagnole a été sélectionnée de par sa grande expérience dans ce secteur.

Dans le cas des stations de télémesure, il s'est produit une erreur dans le système d'alimentation centrale de l'ordinateur importé d'Espagne, laissant le bassin du fleuve Martil sans système de prévision des crues durant deux semaines, en effet l'ordinateur a dû être envoyé en Espagne pour être réparé. Aussi, il serait recommandable que la

◀ Recommandation ▶

maintenance et l'assistance technique puissent se faire directement depuis le Maroc. L'ABHL a signé un contrat d'entretien avec l'entreprise espagnole.

La maintenance préventive est réalisée par l'Agence, in situ, deux fois par an, avant et après la période des pluies. L'expérience technique de l'équipe d'évaluation confirme que ce suivi est fait pour ce type de technologie.

Jebha

En ce qui concerne l'activité évaluée à Jebha, la difficulté d'accès à la zone ne permet pas à l'Agence un suivi constant des ouvrages réalisés. Néanmoins, la bonne coordination avec le maire de la localité et sa proactivité dans le travail de partenariat permet, de fait, de mener une organisation, une gestion et un suivi efficaces. Certains retards dans l'exécution de l'activité se sont produits de par les difficultés rencontrées au moment de parvenir à un accord concernant le partenariat avec les parties impliquées dans le Conseil Communal. Nous sommes finalement parvenus à la situation idéale d'un consensus en associant toutes les autorités locales.

3.3.3 Efficacité

L'évaluation basée sur le critère d'efficacité ne peut pas se comprendre si elle n'est pas liée aux résultats globaux et spécifiques obtenus par l'activité ou le sous-projet en question. Le fait d'analyser l'efficacité en même temps que les résultats, comme nous le faisons dans cette partie, est une méthodologie courante dans l'évaluation de projets.

- Degré de réalisation du résultat global: Cette action a été très utile au moment d'appuyer et de renforcer les capacités de l'Agence du Bassin du Loukkos dans la mesure où elle est un élément clé du partenariat du projet à Jebha, où elle gère et centralise l'utilisation de toutes les stations installées du SAIH. Au niveau global, les deux actions évaluées peuvent être considérées comme efficaces dans l'obtention de l'objectif stratégique poursuivi avec la coopération espagnole dans le pays.
- Degré de réalisation du résultat spécifique:

Stations de télémessure du SAIH

En considérant l'efficacité des stations de télémessure, une série d'aspects mérite d'être mentionnée:

- Les 7 stations de télémessure en place sont, actuellement, utilisées à 100% de leur capacité et le suivi qui leur est fait mensuellement, a été approprié et

efficace jusqu'à présent. Aucune erreur n'a été trouvée dans l'installation des mesureurs. Des essais de pluie manuelle avec un apport calibré d'eau ont été réalisés et l'on a vérifié l'exactitude des données. Les essais ont été satisfaisants.

Les stations fournissent des données en temps réel, ce qui est crucial au moment de prévenir les crues. Des signaux d'alarme se produisent quand le débit du fleuve atteint 5 mètres, mais nous constatons que le fleuve déborde à 7 mètres. Le système de prévention utilisé permet d'alerter la population avec 6 heures d'avance. Cependant, le modèle de prévention n'envisage pas la prévision de l'évolution débit/vitesse basé sur la pluviométrie, une variable qui a une influence évidente sur la rapidité avec laquelle le fleuve peut déborder, ce qui fait que la marge de 6 heures peut s'avérer relativement insuffisante. Nous recommandons l'acquisition d'un modèle prédictif plus complet pour la seconde phase du projet.

- La réception des données du système dépend d'un ordinateur unique, les back-up étant réalisés de façon périodique.
- Bien que la technologie soit installée et opérationnelle à 100%, c'est la météorologie nationale qui lui fournit les informations. Il n'existe pas de prévisions météorologiques régionalisées et lorsqu'elles manquent, le service de météorologie espagnole est même souvent utilisé..
- Les stations de Hafa Safa et Chibiche sont situées dans des zones sans électricité et fonctionnent avec de l'énergie solaire. Les données de la station de Chibiche sont recueillies dans la station de Ben Karrich.
- Après les différents essais réalisés sur le terrain par l'équipe d'évaluation, nous considérons que la technologie employée fonctionne efficacement mais, néanmoins, elle n'a pas été utilisée dans une situation de réel besoin. Depuis son installation, une seule alerte a eu lieu en 2004, et elle a été de faible risque.

Jebha

Au niveau de l'efficacité globale, en ce qui concerne les ouvrages réalisés à Jebha, ceux-ci se sont avérés extrêmement efficaces dans l'éradication du problème des inondations. Il s'agit d'un projet pilote et les autorités locales estiment que le coût total destiné à éviter les inondations pour 100% de la population de la zone s'élève à 10M DHM alors que les ouvrages d'atténuation actuels totalisent autour de 700.000 DHM, comme on peut le voir dans l'Annexe II.

Au niveau technique, nous pouvons souligner que:

- Nous n'avons pas trouvé de défauts dans la construction du mur et le travail fini était de bonne qualité, comme on peut le voir dans le mémoire technique de l'Annexe V.

◀ **Recommandation** ▶

- Le mur joue son rôle mais sa longueur a une dimension un peu réduite vu qu'il préserve seulement les habitations de la localité les plus proches de l'infrastructure. Il serait nécessaire de l'allonger pour empêcher l'inondation des maisons situées en aval.

3.3.4 Impacts

- Nous considérons que tant l'installation des stations du SAIH que les ouvrages exécutés dans la localité de Jebha, ont un impact à court et moyen/long terme sur le débit en ce qui concerne l'objectif spécifique de prévenir et d'atténuer les effets négatifs d'éventuelles inondations.
- Nous déduisons, aussi, de ce que nous venons de développer tout au long de cette partie, que ces deux activités contribuent de façon évidente à remplir l'objectif stratégique d'appuyer activement l'Agence du Bassin du Loukkos, particulièrement dans ses composantes technique et institutionnelle tel que le stipule le Protocole Administratif signé entre le MATEE et l'AECI. Le développement d'activités en partenariat, comme celle-ci, améliore la capacité technique de l'Agence de Bassin et, en même temps, assied les bases pour que son action future ait un impact souhaité plus grand. L'impact mesuré de ces actions est à voir, lorsque viendra le jour où les conditions pluviométriques mettront vraiment à l'épreuve le système mis en place. En particulier, la capacité technique de l'Agence de Bassin s'est vue renforcée. Avant 2004, il n'existait, à priori, aucun système de prévention. L'analyse du niveau de montée du débit face aux inondations se réalisait seulement à posteriori, afin d'en estimer les dommages. Cette nouvelle compétence assumée par l'Agence renforce non seulement sa capacité mais elle appuie aussi l'ABHL en tant qu'institution en matière de prévention des crues.
- L'électrification de certaines zones pour l'installation de nouvelles stations avec la technologie du SAIH a engendré un certain impact sur l'emploi local, mais cela n'a pas été significatif et n'a eu qu'un caractère purement temporaire.

3.3.5 Viabilité

Stations de télémessure du SAIH

- La viabilité de cette activité est vraiment durable pour tous les aspects, qu'ils soient environnementaux (impact minime), technologiques, ainsi qu'économico-financiers (maintenance minimum). La maintenance se réalise de façon externe et est régulée par un contrat dont l'ABHL peut parfaitement assumer les coûts à l'avenir.

◀ *Recommandation* ▶

- assurée, il serait souhaitable que, lors de futurs appels d'offres, la sous-traitance d'entreprises étrangères soit complétée (dans la mesure du possible) par une délégation d'assistance technique au Maroc. Dans le cas des entreprises espagnoles, la proximité géographique entre l'Espagne et le Maroc peut soulager ce problème en rendant plus rapide la disponibilité du service de maintenance.
- Dans le but de conscientiser la population et les autorités, une campagne de sensibilisation et une démonstration devant la Wilaya ont été faites, ce qui renforce la viabilité institutionnelle de l'Agence par rapport aux autres autorités nationales et régionales.
 - Enfin, nous voulons souligner le fait que l'Agence du Bassin du Loukkos est considérée comme pionnière dans le pays en matière de prévention des inondations. En fait, il est déjà envisagé de tirer profit de son expérience et de la transférer à l'Agence du Bassin du Tensift qui a demandé les termes de référence des actions menées à bien dans ce domaine, dans le Bassin Hydrographique du Loukkos. Il existe un réel potentiel de transfert des actions dont les autres agences de bassin du pays peuvent bénéficier. De même, cette expérience sera utilisée pour d'autres projets de gestion de bassins financés par l'AECI (comme celui de l'appui institutionnel au bassin du Moulouya).

Jebha

Concernant l'ensemble des actions réalisées dans la localité rifaine de Jebha, l'analyse de la critique de la viabilité montre une photographie beaucoup moins encourageante.

Comme nous l'avons avancé, les autorités locales estiment que la partie financée jusqu'à ce jour, représente un infime 6% de l'éradication du problème. Et encore, ce 6% ne se serait pas produit si les ressources de la coopération espagnole n'avaient pas existé.

Nous estimons, qu'en l'absence de coopération internationale, l'infrastructure sera utilisée jusqu'à la fin de son cycle de vie, jusqu'à ce qu'elle se détériore. Il existe un problème de fond, étant donné que l'isolement dont souffre la zone en matière de réseaux routiers ne facilite en aucun cas la solution du problème.

L'initiative de promouvoir des actions de partenariat semble être la plus viable. C'est ce qui a été encouragé. En effet, plusieurs mairies (communes) des alentours se sont intéressées aux actions réalisées et ont manifesté le désir de reproduire le modèle de partenariat établi à Jebha. Il convient de mentionner ici, que l'ABHL est en train de réaliser une étude d'identification des besoins dans la zone en ce qui concerne les coûts, ce qui permettra une meilleure attribution et gestion des ressources disponibles.

3.3.6 Actions financées totalement par l'ABHL

Ensuite, nous décrivons, en guise d'information, la partie complémentaire de l'action espagnole dans le cadre du résultat RM.PCI.1 d'atténuation des effets négatifs des inondations grâce à des politiques préventives, qui est financée à 100% par l'Agence du Bassin du Loukkos.

Réalisation des travaux de protection en partenariat – Fnideq

L'ABHL a financé, dans sa totalité, une série d'infrastructures dans la zone de Fnideq en relation avec ce résultat attendu.

L'infrastructure consiste à endiguer le fleuve grâce à la construction d'un mur sur la berge gauche de celui-ci (la partie droite étant déjà construite). Le mur sert de défense et augmente la capacité d'écoulement évitant ainsi les inondations des zones riveraines. Un colmatage de l'intrados du mur a été réalisé créant une promenade qui servira à installer un collecteur de matières fécales, à faire aussi une allée d'arbres et une zone de promenade aménagée en jardins. L'équipe d'évaluation a observé que le mur était bien exécuté, avec un béton de bonne qualité et avec des finitions optimales.

3.4 R.M.RE.1. Amélioration de réseau de mesure des ressources en eau

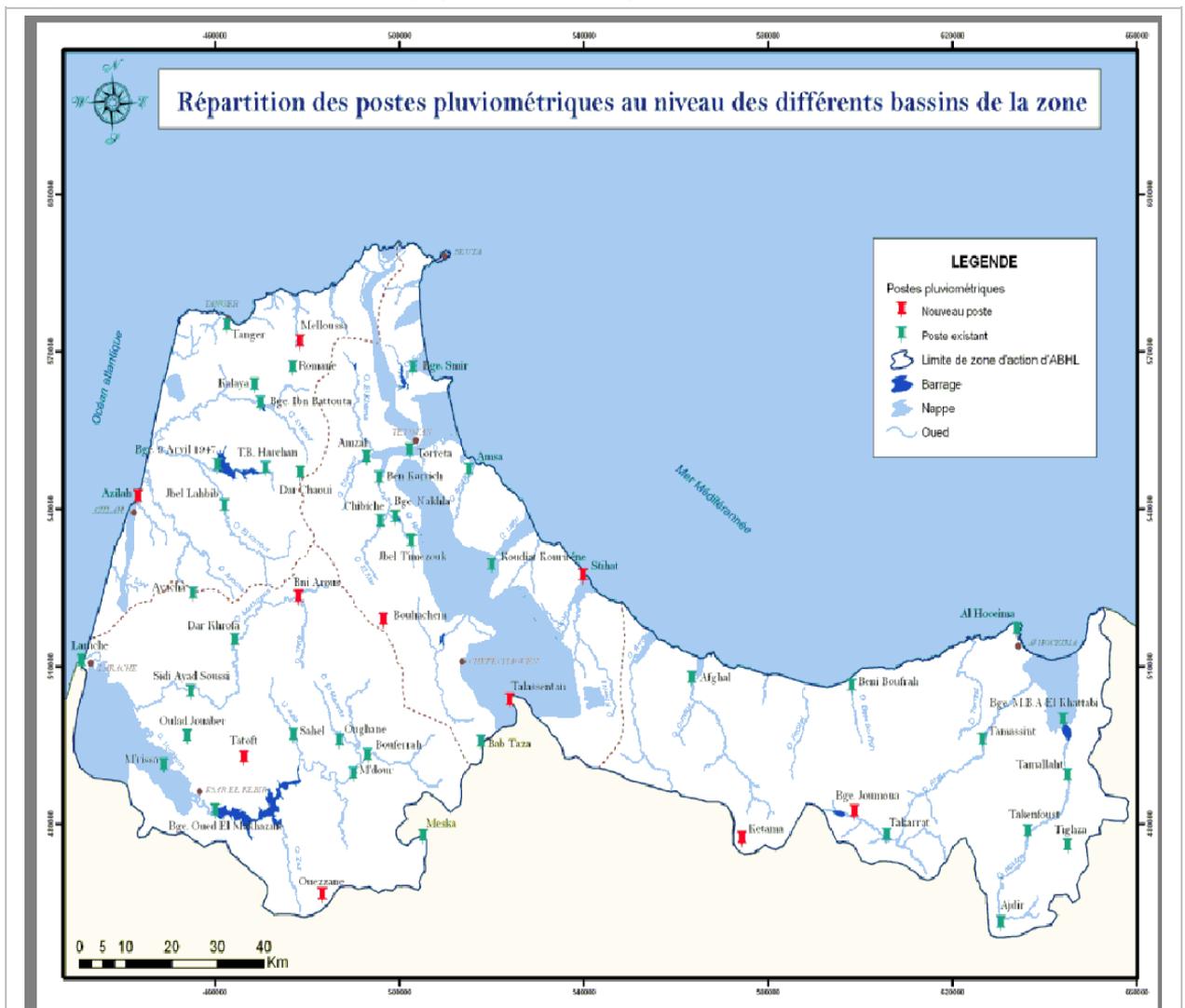
Activités évaluées:

- *Aménagement, modernisation, automatisation et entretien du réseau (fonds AECI pour moderniser et automatiser, pas pour entretien ou frais de fonctionnement).*
- *Etude d'optimisation de réseau des mesures – partie complémentaire ABHL*

L'activité évaluée, quant à l'amélioration des réseaux de mesure des ressources en eau, cofinancée avec le budget de la coopération espagnole, réside dans l'analyse détaillée de 10 nouvelles stations météorologiques (hydroclimatologiques) automatiques situées tout le long du Bassin du Loukkos (voir figure 3.5 ci-dessous). Les fonds apportés par l'ABHL ont été utilisés pour la modernisation et l'automatisation d'anciennes stations déjà existantes.

Il convient de dire que les membres de l'équipe chargée de réaliser les travaux de terrain, ont aussi analysé, de façon complémentaire, l'étude de l'optimisation des réseaux de mesure qui, en fait, ont servi de base à l'installation de stations météorologiques que nous évaluons dans ce chapitre. Cette action de la partie complémentaire financée entièrement par l'Agence est traitée en même temps que l'évaluation de l'activité visitée sur le terrain, donc l'étude a nourrit, à tout moment, la prise de décisions en ce qui concerne les stations météorologiques.

Figure 3.5 Stations météorologiques automatiques



Source: ABHL et BTC

3.4.1 Pertinence

Le choix d'installer un ensemble de 10 stations hydroclimatologiques automatiques et de moderniser celles déjà existantes dans le bassin du fleuve Loukkos, et son financement conséquent par l'AECI comme contribution au résultat attendu d'amélioration des réseaux de mesure des ressources en eau, sont considérés comme étant pertinents en ce qui concerne:

- Les politiques et stratégies régionales et nationales, tel que cela a été identifié dans l'étude d'optimisation des réseaux de mesure que l'ABHL a réalisée, où sont analysées en détail les ressources provenant des eaux souterraines, superficielles ainsi que la qualité de l'eau dans les diverses zones du Bassin.
- C'est aussi totalement pertinent si nous nous en référons aux besoins du collectif des personnes affectées couvert par la zone de l'Agence, étant donné qu'en dernier lieu, ce sont elles qui bénéficient d'une meilleure utilisation des ressources en eau.
- L'objectif global du projet de donner un appui institutionnel en matière de gestion intégrée de l'eau pour renforcer les capacités de l'Agence du Bassin du Loukkos. Tant que l'ABHL se charge de la gestion des stations hydroclimatologiques automatiques et du traitement de l'information qu'elle y recueille, l'action contribue, d'une certaine façon, à appuyer le rôle de l'Agence comme institution chargée de veiller à la valorisation des ressources en eau.
- De même, l'amélioration de la capacité de mesurer les ressources en eau est conforme aux priorités déjà mentionnées dans le paragraphe 1.1 que poursuit la coopération espagnole au Maroc.

3.4.2 Efficience

En ce qui concerne l'analyse d'efficience des activités évaluées, les membres de l'équipe d'évaluation mettent l'accent sur les aspects suivants:

- Coût relatifs aux activités développées et résultats obtenus: Le coût des stations n'a pas impliqué de dépense budgétaire très élevée. En fait, le budget alloué a été de 1.500.000 DHM dont seulement 747.390 ont été destinés à l'acquisition de 10 stations que devait financer le BTC dans le cadre du projet (ratio d'accomplissement de 0.5). Le budget restant a pu être utilisé pour compléter le financement de la coopérative APIA comme nous l'analysons dans le chapitre suivant.

Le cofinancement planifié par l'Agence dans le chapitre de la modernisation et de l'automatisation des anciennes stations s'élevait à 300.000 DHM, nous convenons qu'il s'agit du budget finalement alloué (l'équipe d'évaluation n'est pas en mesure de confirmer ce point pour les raisons déjà développées précédemment – voir les limites générales de l'étude dans le paragraphe 1.4 du rapport).

- Organisation, méthodes de gestion et suivi de l'activité: L'organisation, la gestion, le suivi des stations automatiques de mesure peuvent être considérés comme efficaces de façon générale. Cette situation repose sur les résultats qui ont émané de l'étude demandée par l'ABHL sur l'optimisation des réseaux de mesure avec laquelle l'équipe constate qu'un schéma de distribution qui optimise le recueil de données sur la zone d'action de l'Agence, a été établi.

Parallèlement, comme pour le SAIH, il convient de souligner que pour ce type de stations, il existe un réel problème de vandalisme qui s'est résolu, d'une certaine façon, avec l'installation des stations dans des zones déjà surveillées, évitant ainsi des surcoûts en termes de sécurité et de surveillance. Nous renouvelons, ici aussi, le commentaire fait auparavant concernant la nécessité d'optimiser les ressources humaines. Le personnel de l'agence ne peut être augmenté dans le cadre légal actuel. Avec le statut actuel du personnel, l'Agence n'a pas le pouvoir d'engager du personnel. Un nouveau statut a été approuvé par le Conseil d'Administration en janvier 2006 mais il est en attente de ratification par le Ministère des Finances. L'ensemble du personnel actuel de l'Agence de bassin possède un statut de fonctionnaire. C'est pourquoi, pour la surveillance et la sécurité de n'importe quelle action de l'agence, on cherchera à utiliser les ressources déjà existantes. Dans le cas des stations météorologiques, on est parvenu à un accord avec le collectif des gardes forestiers qui aide à garantir la surveillance de certaines stations. L'installation des stations dans d'anciennes "petites maisons" pour minimiser ce risque de vandalisme a aussi un caractère prioritaire. Quant à la procédure d'appel d'offres pour l'achat de technologie nécessaire, une entreprise dont le siège est en Espagne a été engagée, elle a garanti les normes de qualité souhaitées bien qu'il y ait eu certains retards dans l'importation des matériels. L'entretien préventif des stations par l'Agence est réalisé, in situ, une fois tous les deux mois. L'expérience technique de l'équipe d'évaluation confirme que ce niveau de suivi est atteint pour ce type de technologie.

3.4.3 Efficacité

Une fois de plus, nous présentons l'analyse d'efficacité en même temps que celle des résultats globaux et spécifiques obtenus avec l'activité ou sous-projet en question, ce qui est une méthodologie courante dans l'évaluation de projets.

- Degré de réalisation du résultat global: Cette action a été très utile au moment d'appuyer et de renforcer les capacités de l'Agence du Bassin du Loukkos dans la mesure des ressources en eau qui est l'élément clef dans le développement de ses fonctions de compétences. Ainsi, les stations évaluées peuvent être jugées comme étant efficaces dans l'atteinte de l'objectif stratégique poursuivi par la coopération espagnole dans le pays.

- Degré de réalisation du résultat spécifique: En considérant l'efficacité des stations installées quant à la réussite du résultat spécifique qui vise à améliorer les réseaux de mesure des ressources en eau, il faut souligner les commentaires suivants:
 - Les membres de l'équipe qui ont réalisé l'évaluation ont corroboré que l'ensemble des stations météorologiques installées est utilisé à 100% de sa capacité et que le suivi qui leur est fait une fois tous les deux mois, s'avère adéquat et efficace jusqu'à présent. Il n'a pas été trouvé d'erreur dans l'installation du réseau de mesure.

 - Les stations fournissent des données en temps réel mais, néanmoins, leur collecte est manuelle. Il faut donc visiter physiquement les stations afin de transmettre de façon automatisée et en temps réel le recueil des données. Au moment de l'évaluation, les données recueillies ne sont utilisées que partiellement. Grâce à un modèle mathématique, il est possible d'intégrer les données des stations météorologiques à l'étude globale du bassin. L'Agence a développé un modèle linéaire qui couvre uniquement les données hydrauliques mais non celles hydrologiques. Il existe, actuellement, une grande variété de modèles beaucoup plus complexes qui permettent, une fois que les paramètres sont calibrés et en les étalonnant avec les données relatives aux débits des fleuves, de prévoir le danger des inondations et les possibles crues avec une plus grande exactitude et avec davantage d'anticipation.

- ◀ Recommandation ▶ ➤ Il convient de dire que l'achat d'un modèle ayant ces caractéristiques a déjà été envisagé et qu'il a obtenu l'approbation du Ministère de l'Environnement espagnol qui semblait disposé à le financer. Cette action est, sans aucun doute, à prendre en compte pour l'exécution de la seconde phase du projet.

- ◀ Recommandation ▶ ➤ En tenant compte de la technologie de télémessure qui est utilisée dans le SAIH, l'équipe suggère d'utiliser la même technologie déjà existante pour permettre l'envoi électronique d'information fournie par les stations météorologiques sans avoir à se rendre sur place. Cela accélérerait la collecte et la quantité des données qui pourraient être intégrées au modèle mentionné ci-dessus, ce qui

devrait permettre une meilleure gestion des ressources en eau ainsi qu'une meilleure atténuation des effets négatifs des éventuelles inondations.

3.4.4 Impacts

- Nous considérons que l'activité de l'installation des stations hydroclimatologiques cofinancée par le BTC et l'Agence dans les différents emplacements qui apparaissent dans la figure 3.5, comme la modernisation par l'ABHL de celles déjà existantes, ont un impact global positif quant à l'objectif spécifique de mesurer avec exactitude les ressources en eau dont l'Agence est la garante.
- Nous déduisons aussi, de ce que nous venons de développer tout au long de cette partie, que ces deux activités contribuent clairement à remplir l'objectif stratégique d'appuyer activement l'Agence du Bassin du Loukkos, particulièrement dans ses composantes technique et institutionnelle tel que le stipule le Protocole Administratif signé entre le MATEE et l'AECI. En particulier, avec les 10 nouvelles stations, on renforce la capacité technique de l'Agence pour l'évaluation des eaux souterraines, superficielles et pour celle de la qualité de l'eau. Au niveau institutionnel, la position de l'Agence comme référent régional en matière de mesure de données hydroclimatologiques est consolidée.

3.4.5 Viabilité

- Comme dans les autres infrastructures au coût relativement réduit, la viabilité de cette activité est durable à long terme sur tous les points, qu'ils soient environnementaux (impact minime), technologiques, ainsi qu'économico-financiers (maintenance relativement peu coûteuse).

◀ Recommandation ▶

- L'équipe d'évaluation doit souligner une fois de plus, l'argument développé auparavant sur la nécessité de compter sur les délégations locales pour la maintenance de tout type de technologie sous-traitée. Dans le cas des entreprises espagnoles, la proximité géographique entre l'Espagne et le Maroc peut soulager ce problème en rendant plus rapide la disponibilité du service de maintenance.
- L'Agence, tel que le reconnaissent la Loi de l'eau 10/95 et le document statutaire de création de toutes les Agences de bassin, a l'obligation de mener un suivi et une évaluation des ressources en eau dans sa zone d'action, ce qui rend indispensable l'utilisation et la maintenance des stations hydroclimatologiques. Ainsi, il apparaît que la viabilité de cette action est garantie avec ou sans l'aide de la coopération internationale espagnole.

- Enfin, il faut signaler que l'Agence de Bassin du Loukkos, également dans le domaine de mesure des ressources en eau, peut jouer un rôle important dans le transfert des connaissances et de l'expérience aux autres agences de bassin du pays.

3.5 R.M.RE.5. Amélioration de la qualité des ressources en eau

Activités évaluées:

- *Encourager actions de dépollution (études + réalisation) en partenariat moyennant le développement des cofinancements - Coopérative API.A*
- *Etude d'inventaire de pollueurs et d'évaluation des flux de pollution – partie complémentaire ABHL*

L'action évaluée dans cette partie se base sur la réalisation d'un système de dépollution des résidus liquides générés par les moulins à huile situés en amont du barrage du fleuve Makhazine, dans la zone de Ouazane. Un projet développé dans le cadre d'un partenariat entre l'AECI, l'ABHL et le secteur privé représenté par la Coopérative Apiculture Agriculture APIA (Station Bab Rif).

Figure 3.6 Visite de la Coopérative APIA



3.5.1 Pertinence

Le bassin hydrographique du Loukkos, dans la partie située en amont du barrage du fleuve Makhazine, abrite plus de 200 unités de broyage d'olives de la variété Maasra; une grande quantité de résidus concentrés en matières organiques et des polyphénols sont déversés dans le milieu naturel sans aucun type de traitement préalable. Dans le but de préserver les ressources en eau de la zone, il a été établi un contrat d'accord entre les trois parties citées ci-dessus, dans lequel un système intégré de dépollution (du liquide résiduel du broyage des olives) a été cofinancé; il doit être mis en place par la coopérative en question. Un système qui inclut la collecte des eaux pluviales, le lavage des olives dans l'enceinte de la coopérative APIA, le dégraissage postérieur et le pompage vers un bassin d'évaporation.

Il convient de dire que le choix de mener à bien ce projet a reposé sur une étude préalable réalisée pour l'ABHL (partie complémentaire de l'agence dans ce résultat d'amélioration de la qualité des ressources en eau), dans laquelle un grave problème de pollution des ressources en eau de la zone a été identifié et dans laquelle ont été proposées différentes actions nécessaires pour la réduction des rejets des moulins à huile dans la zone, ainsi que pour la mise en marche d'une solution collective de diminution de la pollution non traitée par des solutions individuelles. Ainsi, le choix de réaliser ce projet grâce à un partenariat public-privé ainsi que son financement à la charge du budget du projet de coopération, objet de l'évaluation, est estimé pertinent en ce qui concerne:

- Les politiques et stratégies régionales et nationales d'amélioration de la qualité de l'eau et de promotion des coopératives, pour améliorer les recettes générées par ce type d'activité.
- Les besoins du collectif des personnes affectées couvert par la zone d'action de l'Agence comme cela a été identifié dans l'étude financée par l'AECl et élaboré par la consultante Iradu S.L. En dernier recours, ce sont elles qui bénéficieront de l'amélioration de la qualité des ressources en eau, dans un contexte futur qui se veut moins polluant.
- L'objectif global du projet qui est de donner un appui institutionnel en matière de gestion intégrée de l'eau pour renforcer les capacités de l'Agence du bassin du Loukkos. Les obligations de l'Agence dans le cadre du projet ainsi que son rôle clé identifié dans les termes de référence du projet, sont cohérents avec l'objectif de la consolider en tant qu'institution chargée de veiller à l'amélioration de la qualité des ressources.

- Egalement, cette même finalité concorde avec les priorités que l'on cite dans le paragraphe 1.1 qui définissent l'intervention espagnole au Maroc.

3.5.2 Efficience

En ce qui concerne l'analyse de l'efficience du sous-projet, il faut noter les aspects suivants:

- Coût relatif aux activités développées et résultats obtenus: Le projet se compose d'un partenariat à trois, où un budget total de 1.070.258 DHM est alloué à l'BTC, et exécuté dans sa totalité. Le coût de l'étude réalisée par Iradu étant de 83.613 DHM, le reste correspond aux ouvrages du moulin à huile pour un montant de 986.645,60 DHM.
- Organisation, méthodes de gestion et suivi de l'activité: L'organisation, la gestion et le suivi du projet ont été, de façon générale, d'une relative efficience malgré certains retards observés. Les ouvrages devaient s'achever entre le 17 avril 2006 et le 17 juin de la même année mais ne se sont terminés qu'en octobre 2006. C'est, en effet, une des activités qui a motivé la demande de seconde prorogation du projet.

La gestion et le suivi ont toujours été appropriés grâce à la forte implication de la coopérative, qui a dépensé beaucoup d'énergie dans la réalisation de l'ensemble des activités dépolluantes. Les retards survenus n'ont pas été critiques et sont dus, en grande partie, à la difficulté d'acquérir le terrain sur lequel construire la partie de l'infrastructure de traitement des déchets.

Les ouvrages réalisés dans le cadre de la coopération espagnole sont totalement achevés et il ne reste actuellement qu'à finaliser les ouvrages du bassin d'évaporation en attendant que les agriculteurs impliqués fassent les récoltes, et que l'accès à l'ouvrage puisse être amélioré.

Le suivi de l'activité, une fois que celle-ci sera totalement opérationnelle, est prévu de façon intensive après la période de récoltes. La coopérative réalisera un suivi exhaustif durant les 15 jours suivant la récolte, alors que le suivi du bassin d'évaporation, à la charge de l'ABHL, se réalisera de façon hebdomadaire.

- Facteurs externes: Dans un projet de partenariat ayant ces caractéristiques, comme nous l'avons commenté dans l'évaluation des actions contre les inondations dans la zone de Jebha, le fait d'identifier et de motiver les différentes parties à participer, peut s'avérer problématique. Et le résultat final dépend, en grande partie, du degré

d'implication de celles-ci. Dans un projet de traitement des déchets des olives comme celui-ci, pionnier au Maroc, le dynamisme de la coopérative dirigée par un ingénieur de formation internationale et les préoccupations évidentes vis-à-vis de l'environnement naturel ont permis, sans nul doute, de rendre le projet réalisable. La majorité des agriculteurs de la zone rejetait, souvent, un projet de cette envergure, qu'ils percevaient uniquement comme un surcoût dans le processus de production. C'est ainsi que la sensibilisation initiale des membres de la coopérative s'est avérée essentielle pour garantir l'efficacité globale du projet.

- Parallèlement, et à la différence des ouvrages réalisés à Jebha, nous ne pouvons pas oublier l'importance de la "main invisible" du secteur privé comme catalyseur d'investissements, dans la mesure où, afin d'obtenir des bénéfices, les stimuli nécessaires pour dynamiser la réussite des travaux ont été efficaces .

3.5.3 Efficacité

Comme l'équipe d'évaluation vient de le faire tout au long du rapport, nous présentons l'analyse relative à l'efficacité en même temps que celle des résultats globaux et spécifiques obtenus avec l'activité ou le sous-projet en question, ce qui est une méthodologie courante dans l'évaluation de projets.

- Degré de réalisation du résultat global: Le projet, pour tous ses aspects et innovations dans le traitement de déchets hautement polluants, a été très utile au moment de médiatiser l'Agence du bassin du Loukkos, concernant son attitude responsable face à l'environnement. C'est pour cela que l'équipe responsable de la réalisation des travaux d'évaluation, considère que l'objectif stratégique poursuivi avec la coopération espagnole dans le pays, a été efficacement rempli.
- Degré de réalisation du résultat spécifique: En considérant l'efficacité des différents ouvrages et du matériel acquis pour l'accomplissement de l'objectif spécifique d'améliorer la qualité des ressources en eau, nous pouvons mettre l'accent sur les aspects suivants:
 - En général, les ouvrages sont de bonne qualité et le degré d'utilisation de l'infrastructure sera de 100% de sa capacité, estime-t-on, couvrant ainsi un total de 1.200 agriculteurs de la zone.
 - Cependant, l'équipe d'évaluation s'est rendue compte que le pompage vers le bassin d'évaporation, grâce à une conduite d'impulsion, n'avait pas été réalisé en accord avec les propriétaires des fermes affectées par le passage de celle-ci. C'est pourquoi, et comme nous l'avons commenté précédemment quant

aux retards observés, l'ouvrage sera réalisé cette année après la récolte et se terminera au mois d'octobre.

- Nous avons vérifié que le bassin d'évaporation était déjà creusé, il est en attente d'une protection et d'une imperméabilisation. Cela sera fait, une fois la conduite mise en place.

◀ Recommandation ▶

- La propriété de la coopérative ne possède pas de système de drainage délimité, ce qui fait que les eaux d'écoulement des zones de terrain situées sur des côtes supérieures se déverseront dans la propriété, ce qui augmentera la quantité d'eau à pomper et à évaporer. Nous recommanderions de réaliser cet ouvrage en prévision de la seconde phase du projet, dans le but d'une amélioration de l'efficacité et en tenant compte du fait que son coût marginal ne serait pas significatif.

3.5.4 Impacts

C'est peut-être au sujet des impacts qui peuvent être engendrés à moyen/long terme, que l'équipe d'évaluation veut souligner l'importance d'un projet comme celui développé avec la coopérative APIA dans la région de Ouazane.

- Le projet a été précurseur au Maroc en matière de traitement des déchets des liquides résiduels du broyage des olives dans les moulins à huile. En effet, celui-ci peut donner une bonne image du pays en ce qui concerne l'importance donnée aux ressources naturelles et à l'impact sur le milieu, et il met en évidence, sans aucun doute, le développement économique qui commence à se produire dans le pays.

- Au niveau régional et national, l'impact positif sur la population cible est inégalable. L'ensemble des mesures cofinancées par le BTC, l'Agence et la coopérative a un impact global positif concernant l'objectif spécifique d'améliorer la qualité des ressources en eau. Mais non seulement cela, l'impact est aussi palpable sur le tissu économique de la zone et quatre entrepreneurs ont montré de l'intérêt pour les ouvrages et pour imiter les processus de production respectueux de l'environnement réalisés par la coopérative. C'est dans ce but que, pour profiter au maximum du potentiel de transfert du projet, nous conseillerions de donner une couverture médiatique à la coopérative et à l'image de marque qu'elle est en train de créer en étant soucieuse de l'économie de l'eau et de la qualité des ressources en eau.

◀ Recommandation ▶

- Sur le même thème, nous avons constaté que ce type de projets peut être envisagé comme un véritable surcoût pour le patronat et qu'il existe un réel problème de sensibilisation. Des campagnes d'éducation, dans ce sens, pourraient avoir un impact

◀ Recommandation ▶

significatif au moment de dynamiser et de stimuler la “copie” de projets de ce type aux autres moulins limitrophes.

- En termes de création d’emploi direct, on estime que 4-5 postes de travail permanent ont été créés suite à ce projet, 2 d’entre eux sont occupés par des femmes et 4 personnes extras vont être embauchées durant la pleine saison qui correspond à la période des récoltes. Nous envisageons que l’effet indirect sur les femmes de la zone va être plus significatif à long terme. Ce sont elles qui sont chargées de chercher et d’apporter l’eau à leur foyer et, jusqu’à présent, elles se voient obligées de parcourir de nombreux kilomètres pour trouver de l’eau non polluée et de qualité satisfaisante. Une tâche qui va sûrement être améliorée avec la mise en place des méthodes de traitement des déchets développées au sein du projet.

3.5.5 Viabilité

Dans le chapitre de la viabilité, nous ne pouvons pas éviter que le fait d’introduire des méthodes intégrales de dépollution, dans n’importe quelle activité économique, a un coût supplémentaire. Dans le secteur qui nous concerne, cela a un effet dissuasif sur le propriétaire du moulin qui se voit non seulement démotivé pour réaliser l’investissement initial correspondant mais aussi sceptique sur la viabilité future de celui-ci. Dans le but d’assurer la viabilité de l’opération, nous ne pouvons pas laisser échapper les aspects suivants qui sont importants pour le projet de l’APIA mais aussi pour n’importe quel autre éventuel projet à venir ayant les mêmes caractéristiques:

- La coopérative est déjà en train d’envisager la possibilité de consacrer une partie de la production à l’exportation, et est en train d’élaborer une variété de produits dérivés secondaires comme des savons, du combustible ou des aliments pour animaux.
- La viabilité dépend, en grande partie, de la possibilité de se développer dans des contextes de partenariat qui catalysent et rentabilisent l’investissement initial.
- Dans le cadre de l’activité économique réalisée par la coopérative, les agriculteurs qui dépendent de cette dernière, payent une contribution annuelle qui varie en fonction de leur implication: si ce sont eux les vendeurs des produits ou si c’est la coopérative. Dans la mesure où les ouvrages réalisés pour le traitement des déchets améliorent la productivité et les rendements du processus productif, les agriculteurs sont motivés pour faire partie de la coopérative, renforçant ainsi la viabilité de l’opération globale de partenariat.

- En même temps, à partir de cette année, les agriculteurs vont payer une redevance sur le principe fiscal de « pollueur-payeur », ce qui favorise aussi de façon positive la viabilité consolidée du projet dans un cadre de post-coopération espagnole.

Activités évaluées:

- Séminaire "Fourniture et formation sur le logiciel Condor2004 MECEP".
- Séminaire "Fourniture et formation sur le logiciel Mykebasin".
- Séminaire géophysiques pour la prospection des ressources en eaux souterraines.
- Séminaire "Techniques de captages des eaux souterraines".
- Séminaire "Gestion et valorisation du DPH".
- Formation continue, stage Conf. Hidrog. Guadalquivir.
- Formation continue, participation Forum Mondial de l'Eau.

3.6 R.C.H.3. Renforcement de la formation continue

La formation et le recyclage continu des membres de l'Agence du Bassin du Loukkos sont essentiels pour pouvoir garantir les compétences techniques et professionnelles de celle-ci sur la durée, et pour les adapter aux besoins changeants en matière de gestion intégrée de l'eau. L'ensemble des séminaires que l'on peut voir dans le cadre foncé ci-dessus ainsi que le jumelage avec la Confederación Hidrográfica del Guadalquivir et la participation au Forum Mondial de l'eau, le montrent.

3.6.1 Pertinence

En relation à ce qui a été dit dans le paragraphe antérieur, la décision de renforcer la formation continue au sein de l'Agence et de financer une série de séminaires à la charge de la coopération espagnole, est considérée comme pertinente en ce qui concerne:

- Les politiques et stratégies régionales et nationales, dans la mesure où avec la création de l'Agence du Bassin du Loukkos, celle-ci s'est mise à assumer les compétences de formation du personnel, ce qui était, jusque-là, géré par le gouvernement central.
- Elle est aussi pertinente avec les besoins de l'Agence, dans la mesure où ces séminaires et conférences ont été déterminés lors d'une réunion interne de "brainstorming" menée par le codirecteur espagnol, à laquelle ont participé tous les employés de l'ABHL.
- L'objectif global du projet de donner un appui institutionnel en matière de gestion intégrée de l'eau pour renforcer les capacités de l'Agence du Bassin du Loukkos. Tant que l'ABHL exerce une compétence acquise de formation continue de son personnel, le rôle de l'Agence dans la gestion intégrée de l'eau est consolidé, et elle est dotée de plus de capacité technique et d'autorité au moment de prendre des décisions.
- Enfin, les actions de formation continue réalisées dans la première phase du projet de coopération entre le BTC et l'ABHL sont aussi cohérentes avec les priorités déjà mentionnées dans le paragraphe 1.1 que poursuit la coopération espagnole au Maroc.

3.6.2 Efficience

En ce qui concerne l'analyse de l'efficience des activités évaluées, les membres de l'équipe d'évaluation soulignent les aspects suivants:

- Coût relatif aux activités développées et résultats obtenus: Le coût final (955.294 DHM, exécutés dans leur totalité) de cet ensemble de stages et autres activités de formation continue, a été vraiment supérieur aux 500.000 initialement budgétisés (ratio d'accomplissement de 2,19). Les activités ont été, en majeure partie, financées par les fonds de la coopération, en tenant compte du fait que la contribution de l'Agence a été seulement de 100.000 DHM. L'écart budgétaire observé est dû, en grande partie, à la difficulté de trouver des entreprises locales qui réunissent les conditions nécessaires pour pouvoir proposer les séminaires. On a dû recourir souvent à des entreprises étrangères plus coûteuses, comme cela a été le cas pour le séminaire "Fourniture et formation sur le logiciel « Mykebasin » qu'a animé une entreprise française. Le surcoût a été couvert, comme dans d'autres occasions, par l'économie réalisée dans d'autres parties budgétaires, plus concrètement par la partie des fonds non dépensés dans le chapitre de communication externe que nous analyserons plus loin.

- Organisation, méthodes de gestion et suivi de l'activité:

La gestion des différentes activités s'est réalisée au niveau de chaque chef de division dans l'organigramme de l'Agence, étant donné qu'il n'existe pas un département exclusivement destiné à la formation ni un département de Ressources Humaines (RRHH). De façon générale, l'organisation et le suivi ont été appropriés, à l'exception de l'activité de jumelage avec le Bassin Hydrographique du Guadalquivir : le développement de la gestion intégrée des ressources en eau au Maroc est en train de ressembler au modèle espagnol des confédérations hydrographiques, qui s'est révélé être une réussite sur de nombreux aspects. Dans ce sens, il a semblé pertinent que l'Agence pourrait se jumeler avec la Confederación Hidrográfica del Guadalquivir et, en même temps, mettre en place un programme de séjours de formation pour les membres de l'ABHL en Espagne. Cette action n'a finalement pas eu lieu et, en février de cette année, l'Agence est parvenue à un accord avec l'Agence Andalouse de l'Eau et le CENTA, pour mettre en place un jumelage en dehors du cadre du projet.

3.6.3 Efficacité

L'évaluation basée sur le critère d'efficacité ne peut pas se comprendre si nous ne le relierions pas aux résultats globaux et spécifiques obtenus avec l'activité ou sous-projet en question. Le fait d'analyser l'efficacité en même temps que les résultats, comme nous le faisons dans cette partie, est une méthodologie courante dans l'évaluation de projets.

- Degré de réalisation du résultat global: L'équipe d'évaluation constate que l'ensemble des activités de formation continue a été efficace en ce qui concerne l'appui et le renforcement des capacités internes de l'Agence du Bassin du Loukkos.
- Degré de réalisation du résultat spécifique: En effet, tous les employés de l'ABHL interrogés ont évalué de façon très positive les possibilités que leur a offertes le projet de coopération, en matière de formation pour les différentes thématiques traitées par les séminaires: par exemple, l'acquisition et le "training" du modèle hollandais de planification Mykebasin s'est avéré déterminant au moment d'élaborer le Plan Directeur de l'Eau. D'autre part, la formation des chefs de barrage aux programmes Condor 2004 et MECEP, a été extrêmement efficace pour améliorer la gestion préventive des barrages. Des connaissances que les chefs de barrage ont dû mettre immédiatement en pratique car ils ont dû les intégrer dans leurs rapports mensuels respectifs, qu'ils envoient périodiquement à l'Agence de Bassin.

3.6.4 Impacts

- Nous considérons que l'impact dérivé des différentes activités de formation continue pour le personnel de l'Agence, à court terme, est immédiat quant à l'objectif spécifique de renforcer la formation interne de l'ABHL. Les effets à moyen/long terme sont moins prévisibles, car ils peuvent dépendre du degré de rétention du personnel dans l'Agence et, comme son nom l'indique, de la continuité donnée à la formation (voir paragraphe de viabilité).
- D'après ce que nous venons de développer tout au long de cette partie, nous pouvons déduire aussi que ces deux activités contribuent clairement à remplir l'objectif stratégique d'appuyer activement l'Agence du Bassin du Loukkos, particulièrement dans sa composante technique avec les différentes thématiques traitées lors des séminaires, et dans sa composante institutionnelle au niveau général, comme le stipule le Protocole Administratif signé entre le MATEE et l'AECI.
- Dans le cas concret des actions de jumelage, l'impact réel de l'alliance dépendra de la motivation de chacune des parties, dans le but de créer par la suite un véritable outil de transfert de connaissances, d'expériences et de bonnes pratiques.

3.6.5 Viabilité

- Comme nous l'avons vu, les actions réalisées dans la Phase I du projet ont été, dans leur majeure partie, financées avec des fonds provenant de la coopération espagnole. Le nombre de séminaires à réaliser ultérieurement va dépendre de l'attribution des moyens que donnera pour cela l'Agence chaque année.
- Quant à la viabilité dans la gestion des futurs séminaires ou actions de jumelage, avec la structure actuelle de l'organisme (une seule personne chargée du département de RRHH), ce sont les responsables de chaque division qui devront continuer à gérer ces activités. Une alternative pourrait être la sous-traitance, dans la mesure où il existe des fonds nécessaires pour cela.
- Nous voulons signaler que, au niveau des concepts, les séminaires ont toujours pris en compte dans leurs contenus et programmes, les effets que les politiques définies de l'eau peuvent avoir sur l'environnement ainsi que les facteurs socioculturels particuliers des personnes affectées dans chaque zone d'action de l'Agence de Bassin .
- Enfin, nous désirons seulement mettre en valeur le fait que, dans le choix des séminaires, ont été envisagés les besoins des autres Agences de bassin du pays, ce

qui est un progrès considérable dans l'homogénéisation des responsabilités et des compétences ainsi que pour l'exploitation des synergies face à de futures menaces.

3.7 R.C.M.1. Renforcer les moyens logistiques.

Activités évaluées:

- *Achat de logiciel comptabilité*
- *Mise en place d'une comptabilité analytique*

Une des obligations, de par la loi, des Agences de Bassin est de mener à bien une gestion économique-financière adéquate ainsi qu'une mise en oeuvre de systèmes de comptabilité analytique (ou de coûts). Les deux activités financées dans le cadre du projet d'appui institutionnel à l'ABHL en matière de renforcement des moyens informatiques que nous évaluons dans cette partie, répondent à ces conditions légales.

En ce qui concerne la première action, elle s'est concrétisée par l'achat de quatre modules informatiques:

- Module de comptabilité générale
- Module de comptabilité commerciale (recettes)
- Module de gestion des fiches de salaire
- Module de gestion des actifs immobilisés

Quant à l'utilisation de méthodes de comptabilité de coûts, les actions ont résidé dans l'élaboration d'un manuel de procédures pour un usage interne de l'Agence, dans l'assistance technique durant la première phase d'informatisation et dans la mise en oeuvre finale d'un système de comptabilité analytique.

3.7.1 Pertinence

En accord avec ce qui est stipulé plus haut, la décision d'acheter un Software de comptabilité (Sage) et la mise en marche d'un système de comptabilité de coûts au sein du projet de renforcement institutionnel à l'Agence du Bassin du Loukkos, sont estimés totalement pertinents en ce qui concerne:

- Les politiques et stratégies régionales et nationales, dans la mesure où l'étude est conforme aux obligations comptables et financières que l'Agence a assumées depuis sa création en 2000.
- L'objectif spécifique qui est attendu de ce résultat, comme le sont l'amélioration et le renforcement des moyens informatiques de l'Agence et la modernisation de ses méthodes de travail. De même, les deux actions orientent l'ABHL dans la bonne direction qui consiste à instaurer une gestion nationale des coûts de toutes les Agences de Bassin. L'initiative de l'Agence, d'élaborer un manuel de procédures sérieux qui facilite l'utilisation des deux systèmes, est aussi estimée pertinente.
- L'objectif global du projet de donner un appui institutionnel en matière de gestion intégrée de l'eau pour renforcer les capacités de l'Agence du Bassin du Loukkos.
- De la même façon, les deux activités, ici analysées, sont pertinentes avec les priorités que stipule la coopération espagnole avec le Maroc.

3.7.2 Efficience

Quant à l'analyse relative au critère d'efficience, il faut souligner les aspects suivants:

- Coût relatif aux activités développées et résultats obtenus: L'acquisition d'un système informatique de gestion comptable financière et la mise en marche d'une comptabilité analytique ont été cofinancées respectivement par l'AECI et l'Agence à 80,7% et 19,3%. Il convient de signaler que le budget final du BTC à cet effet (exécuté dans sa totalité), a été moins coûteux que celui attendu (ratio d'accomplissement de 0,84), comme on peut le voir dans l'Annexe II.
Le coût final financé par l'AECI s'est élevé à 251.105,00 DHM, et la procédure d'appel d'offres publique a permis d'acquérir quatre modules du Software auprès d'une délégation locale de Sage autorisée à vendre le programme à des usagers marocains.
- Organisation, méthodes de gestion et suivi de l'activité: il convient de souligner que l'organisation et la gestion en matière d'informatisation et l'amélioration de la logistique de l'Agence ont été relativement acceptables, mais ont fait face à quelques incidents. Nous les signalons ici: la procédure d'achat des modules du programme et son installation postérieure ont été retardés par l'apparition d'un virus dans les terminaux de l'ABHL. Une fois le Software installé, tous les employés de l'Agence ont reçu une formation, plus tard que prévue, étant donné le manque de coordination entre les salariés et leur incompatibilité d'agendas et d'horaires.

Il convient de dire que l'Agence est en train d'élaborer, à partir de ce présent exercice 2006/2007 et de façon annuelle, un rapport de comptabilité de coûts, qui permettra d'identifier le degré d'utilisation de ce type de comptabilité. Cela devrait fournir plus tard, un outil supplémentaire au moment de juger l'efficacité de cette action.

3.7.3 Efficacité

L'analyse de l'efficacité ne peut pas se dissocier des résultats globaux et spécifiques obtenus avec l'activité ou sous-projet en question. Analyser les résultats en même temps que l'efficacité, tel que cela est fait dans cette partie, constitue une méthodologie courante dans l'évaluation de projets.

- Degré de réalisation du résultat global: L'achat du programme intégré de gestion comptable et l'application d'un système rigoureux de comptabilité analytique, sont primordiaux au moment d'appuyer et de renforcer les capacités logistiques de l'Agence du Bassin du Loukkos dans toutes ses compétences et attributions. Ainsi, les deux actions au niveau global, peuvent être considérées comme efficaces, en ce qui concerne l'objectif stratégique d'améliorer les moyens logistiques de l'Agence poursuivi par la coopération espagnole dans le pays.
- Degré de réalisation du résultat spécifique: L'équipe d'évaluation doit souligner que, bien que les moyens logistiques de l'ABHL soient en voie d'amélioration notable, pour garantir l'efficacité réelle dérivée de ces actions, il est nécessaire de parvenir à une utilisation généralisée des systèmes de la part de tout le personnel de l'Agence. Cette réalité a seulement commencé à se faire sentir récemment à cause des retards occasionnés par la difficulté de regrouper tous les salariés lors des sessions de formation.

3.7.4 Impacts

- Nous estimons très positif l'impact que peuvent engendrer les améliorations logistiques développées à courte échéance, en termes d'efficacité administrative, de rigueur comptable et de transparence financière. Dans ce sens, elles sont de véritables outils en ce qui concerne l'objectif spécifique de renforcer la formation logistique de l'Agence de Bassin. Bien qu'actuellement tous les salariés de l'Agence soient fonctionnaires et qu'il n'existe pas une rotation de ceux-ci vers d'autres emplois, les effets à moyen/long terme peuvent dépendre du degré de rétention du personnel dans l'Agence et de la facilité, de la part des nouveaux salariés, d'assimiler les systèmes mis en place.

- Dans un cadre plus général de l'action, ces deux activités contribuent clairement à remplir l'objectif stratégique d'appuyer activement l'Agence, particulièrement dans sa composante administrativo-financière tel que le stipule le Protocole Administratif signé entre le MATEE et l'AECI.
- L'impact réel qui est cité dans le paragraphe d'efficacité antérieur dépendra aussi, en dernier ressort, de la volonté du personnel de l'Agence d'utiliser ces systèmes de façon générale et, de la capacité de la division de programmation et des finances à motiver les autres divisions à utiliser ces systèmes.

3.7.5 Viabilité

- La viabilité théorique de cette activité est une priorité pour l'Agence étant donnée l'obligation qu'elle a, de par la loi, de mener une comptabilité et une programmation financière rigoureuses ainsi que de mettre en place des systèmes de comptabilité de coûts. D'une certaine façon, la viabilité économique-financière est assurée. Néanmoins, la viabilité réelle des actions évaluées est axée sur l'actualisation régulière des manuels de méthodes à condition que: (a) le personnel existant soit au courant des nouveaux besoins et applications et (b) le personnel arrivant ait un guide référence sur lequel se baser.
- Les ambitions de l'Agence en matière de logistique et de systèmes informatiques sont à souligner. L'idée ultime est de créer un système d'information qui centralise la documentation existante à tous les niveaux. Une fois accomplie cette première phase du projet, nous constatons que, pour le moment, il n'existe pas de ressources humaines ni matérielles suffisantes pour développer une telle initiative, mais les améliorations dans la gestion comptable qui ont été observées, étayent la viabilité future d'une action ayant les mêmes caractéristiques.
- Enfin, il convient de dire que l'ABHL a été un organisme pionnier en ce qui concerne ce type d'améliorations logistiques parmi les autres Agences de Bassin. Ainsi, les bases pour le transfert de l'expérience et de l'information aux autres Agences de Bassin du pays sont établies, ce qui consolide la viabilité future de ce sous-projet.

3.8 Résultat Transversal –Communication externe: Favoriser la coordination et la dynamisation des rapports entre les intervenants dans le secteur de l'eau.

Activités évaluées:

- Vidéo projecteur du projet
- Achat photocopieur couleur pour l'ABHL
- Agenda Electronique Directeur ABHL
- Cartes, calendriers, faire connaître l'ABHL 2005
- Panneaux communication, faire connaître l'ABHL
- Appareil photo numérique Sony DSC P-100s
- Publication dépliants DPH
- Calendriers et dépliants 2006
- Enseignes, totem et éléments signalétiques
- Porte Panneaux
- Semaine Environnement
- Panneaux
- Journées Industriels 1/4, rest.
- Journées Industriels 2/4, fournit. Doc.
- Journées Industriels 3/4, pause café
- Journées Industriels 4/4, édition programme
- Monographies

La communication externe de l'Agence et sa projection vers le monde extérieur, est un aspect qui influence énormément la perception que les autres autorités publiques, le patronat et le reste de la population, peuvent avoir à son sujet. De façon transversale, pour toutes les activités développées par l'ABHL, il est nécessaire que celle-ci présente une solide image de sérieux et de sensibilisation envers les objectifs qu'elle défend dans le domaine de la gestion intégrée de l'eau. La liste des activités évaluées par la suite rend

compte de ce qui a été fait à ce sujet tout au long de la première phase du projet, en vue d'améliorer l'intervention lors des phases suivantes.

3.8.1 Pertinence

Les actions transversales de soutien à toutes les divisions de l'Agence réalisées par le service d'informatique, de communication et de documentation de l'Agence du Bassin du Loukkos, relatives à la communication externe, sont réunies dans trois secteurs principaux:

- L'achat de matériel nécessaire pour développer ces fonctions.
- L'édition de documents (dépliants, notices, brochures, etc.).
- L'organisation de séminaires, de communiqués de presse, de publications universitaires, etc.

Avec ces actions transversales, on a cherché des objectifs aussi divers que : motiver les entrepreneurs et les industriels à consulter l'Agence au sujet de leurs plans d'action respectifs, sensibiliser la population au respect et à la protection de l'environnement et des ressources en eau, rendre plus simples et compréhensibles les résultats et implications du DPH ou, faire connaître l'Agence en général.

La décision de l'AECI de renforcer la communication externe de l'Agence du Bassin du Loukkos et de financer une série de journées, de panneaux d'experts, de calendriers, de monographies, etc., est totalement pertinente en ce qui concerne:

- Les politiques et stratégies régionales et nationales, tant que ces actions transversales sont un essai de diffusion de l'ensemble des activités que nous évaluons tout au long de ce rapport, ces dernières étant également pertinentes au niveau stratégique régional et national.
- Les besoins de l'Agence, dans la mesure où ces actions ont été préalablement identifiées par le département du marketing, de communication et de documentation, en consultation avec les autres divisions opérationnelles.
- L'objectif global du projet de donner un appui institutionnel en matière de gestion intégrée de l'eau pour renforcer les capacités de l'Agence du Bassin du Loukkos. L'ensemble des actions transversales cherche à asseoir le rôle de l'Agence dans la gestion intégrée de l'eau et à la doter de davantage de rayonnement et de visibilité externe en tant qu'institution.

- De même, les actions de communication externe réalisées lors de la première phase du projet de coopération entre le BTC et l'ABHL sont aussi cohérentes avec les priorités déjà mentionnées dans le paragraphe 1.1 que poursuit la coopération espagnole dans le Royaume du Maroc.

3.8.2 Efficience

Quant à l'évaluation des actions basées sur le critère d'efficience, les membres de l'équipe d'évaluation soulignent les aspects suivants:

- Coût relatif aux activités développées et résultats obtenus: Le budget alloué à cet ensemble d'actions a été exécuté à 68,6% (573.697 DHM). Au moment de la rédaction de ce rapport, il reste uniquement à payer les 180.000 DHM correspondants aux monographies, dont il restait 3 des 6 prévues à terminer. Les retards observés dans la préparation des monographies sont attribués à la difficulté de compiler certaines données qui doivent être transmises à un niveau administratif différent comme, par exemple, la Wilaya qui ne dépend pas du secteur géographique des actions de l'Agence.

On estime que le coût final de toutes les actions s'élèvera à 573.697 DHM, très en deçà du million de dirhams initialement planifié par la coopération espagnole. Ainsi, nous ne pouvons pas ne pas mentionner l'exercice imprécis de planification financière qui a été fait au début du projet. Néanmoins, cette économie a été positive dans la mesure où elle a permis de combler le déficit observé précédemment dans le chapitre de la formation continue.

- Organisation, méthodes de gestion et suivi de l'activité: En général, il faut souligner, ici, le travail efficient qui a été mené quant à l'organisation et la gestion des différentes activités, en majeure partie, grâce à la compétence montrée par l'ABHL et le codirecteur espagnol. L'équipe d'évaluation a constaté que le suivi des activités et des compétences de l'Agence et sa diffusion postérieure se font annuellement par le biais de l'actualisation et de la publication périodique de la brochure de l'Agence disponible en arabe, français et espagnol.

Pour l'organisation des différents événements, on a toujours essayé de minimiser les coûts, pour preuve, lors de la journée mondiale de l'eau, le fait de pouvoir compter gratuitement sur le siège de la chambre de commerce de Tétouan a été négocié.

3.8.3 Efficacité

L'efficacité de cette liste d'actions dans le domaine de la communication externe de l'Agence ne peut pas s'évaluer sans analyser, en même temps, les résultats globaux et spécifiques obtenus par celles-ci. C'est pour cela que, comme méthodologie courante dans l'évaluation de projets, nous analysons l'efficacité et les résultats de façon simultanée.

- Degré de réalisation du résultat global: l'équipe d'évaluation constate que l'ensemble des activités de communication externe a été efficace au moment d'appuyer et de consolider le rayonnement transversal de l'Agence du Bassin du Loukkos vers l'extérieur.
- Degré de réalisation du résultat spécifique: concernant la réussite des résultats concrets que l'on attendait pour chaque action, nous avons constaté que la population cible à laquelle les actions étaient adressées, a été amplement satisfaite, particulièrement lors de différentes journées organisées pour les entrepreneurs et les industriels et, nous avons constaté que la connaissance de l'ABHL par le "public" a considérablement augmenté dans l'ensemble.
- En même temps, les différents événements et matériels publiés se sont avérés très efficaces pour l'Agence car elle a pu établir des contacts avec des agents et des stakeholders importants dans ce domaine. Les leçons apprises dans chacune des thématiques, spécialement dans les monographies, sont très utiles au moment de transférer les connaissances à l'intérieur même de l'ABHL, elles favorisent en même temps le travail en équipe et l'échange d'information.

3.8.4 Impacts

- Les travaux de terrain réalisés par l'équipe d'évaluation ont permis d'observer que, comme fruit des différentes actions de communication externe, le nombre des consultations faites par des tiers auprès de l'Agence a considérablement augmenté. De même, nous considérons que les attentes sur la connaissance de l'Agence au niveau local, régional et national ont largement été dépassées. De ceci, se dégage le fait que l'impact à court terme de ces actions est déjà ressenti dans la Phase I du projet
- Les effets à moyen/long terme sont moins prévisibles, car ils peuvent dépendre de la continuité de ce genre d'événements et des publications à partir du moment où, ils assurent une actualisation continue du matériel aux besoins changeants de l'Agence, du milieu et des ressources en eau.

- Nous déduisons, aussi, de ce que nous venons de développer tout au long de cette partie, que ces deux activités contribuent clairement à remplir l'objectif stratégique d'appuyer activement l'Agence du Bassin du Loukkos, particulièrement dans sa composante technique avec les différentes thématiques traitées lors des séminaires, et dans sa composante institutionnelle au niveau général, tel que le stipule le Protocole Administratif signé entre le MATEE et l'AECI.

3.8.5 Viabilité

- Comme nous l'avons vu, les actions réalisées dans le cadre du résultat transversal d'amélioration de la communication externe de la Phase I du projet ont été, dans leur majeure partie (presque 75%) financées avec les fonds de la coopération espagnole. Le département de la communication et de la documentation est apparu au moment de la création de l'Agence et, a été pionnier parmi les Agences de bassin du pays en matière de publication et de diffusion externe vers les moyens de communication. La communication externe est considérée comme l'une des priorités transversales de l'Agence et l'on estime qu'elle est viable dans un cadre de post-coopération espagnole.

◀ Recommandation ▶

Cependant, nous estimons qu'il serait risqué, d'un point de vue financier, de laisser uniquement entre les mains de l'Agence le financement de ce type d'activités lors de la seconde phase du projet, étant donné qu'elle se trouve encore à un stade de consolidation et de diffusion externe bas/moyen. C'est pour cela que nous recommandons le financement de ces activités par le budget de l'AECI.

- C'est peut-être dans l'insuffisance des ressources humaines que nous détectons les manques de l'Agence en matière de communication externe, comme nous l'avons avancé dans les points précédents. L'équipe d'évaluation considère qu'il serait peut-être souhaitable de destiner une partie des ressources de la Phase II du projet pour apporter de l'aide en termes de personnel par le biais de la sous-traitance ou d'étudiants en période de stage, qu'ils soient nationaux ou internationaux.

◀ Recommandation ▶

- Nous désirons souligner que, au niveau des idées, et particulièrement dans le contexte de la semaine de l'environnement, les effets que les politiques de l'eau fixées peuvent avoir sur l'environnement ainsi que les facteurs socioculturels particuliers des personnes affectées dans chacune des zones d'action de l'Agence de Bassin, ont été pris en compte.

- Enfin, nous voulons seulement mettre en valeur le fait que dans le choix des journées et dans la publication de documents, on a essayé d'intégrer un grand nombre d'acteurs

importants du secteur ainsi que les autres agences de bassin du pays, ce qui permettra sûrement, à l'avenir, de profiter des réseaux de contacts créés, ou que l'Agence soit invitée à des événements organisés par les autres agences en tant qu'autorité en matière de gestion intégrée de l'eau dans le Bassin Hydrographique du Loukkos.

4.0 Conclusions au niveau de l'évaluation du projet

Comme nous l'expliquons dans la partie méthodologique de ce rapport, l'ensemble des activités évaluées minutieusement dans le chapitre précédent a permis à l'équipe d'évaluation de parvenir aux conclusions suivantes au niveau du projet général de renforcement institutionnel en matière de gestion intégrée de l'eau à travers l'appui à l'Agence du Bassin du Loukkos, cofinancé par le Bureau Technique de Coopération au Maroc (BTC) dépendant de l'Agence Espagnole de Coopération Internationale.

En guise de synthèse, à la fin de chaque sous-paragraphe, une évaluation de 0 à 3 (du plus petit au plus grand) est donnée en fonction de la réalisation de chacun des critères de l'évaluation.

4.1.1 Pertinence

L'analyse de la pertinence est, sans doute, celle qui présente le moins d'éléments à critiquer. Il se dégage de l'évaluation de chacune des activités, que la cohérence et l'importance interne et externe du projet d'appui institutionnel à l'ABHL tel que cela est établi dans le document de référence, ainsi que dans la concrétisation finale de chacun des sous-projets (tant dans son caractère prioritaire que dans son financement), sont pertinentes en ce qui concerne :

- Les politiques et stratégies régionales et nationales dans la mesure où, grosso modo, ces dernières ont été identifiées au préalable et intégrées dans le plan des différentes activités et dans l'attribution des ressources disponibles dans le cadre de la coopération Hispano-Marocaine.
- Les besoins des bénéficiaires, étant donné que la liste des interventions de l'Agence répond, en général, aux études préalables d'identification et de délimitation des zones et communautés les plus affectées et les plus vulnérables dans les milieux urbains comme dans les ruraux.
- L'objectif global du projet de donner un appui institutionnel en matière de gestion intégrée de l'eau pour renforcer les capacités de l'Agence du Bassin du Loukkos. Les différents sous-projets évalués, qu'ils le soient en tant que 'missions' ou en tant que 'formation', reflètent, de façon appropriée, les attributions des compétences assumées par l'Agence de Bassin en matière de gestion intégrée de l'eau.

Nous pouvons dire, qu'avant la création des Agences de Bassin, ces compétences relevaient des Directions Régionales Hydrauliques, dépendantes de la Direction Générale de l'Hydraulique (rattachée elle-même au Ministère de l'Équipement). Il s'agissait d'une délimitation essentiellement administrative. En 2002, est créé le poste du Secrétariat d'État chargé de l'Eau, il fait partie du Ministère de l'Aménagement du Territoire, qui contrôle les politiques de l'eau et de l'Environnement pour devenir, par la suite, le Ministère de l'Aménagement du Territoire, de l'Eau et de l'Environnement (MATEE). Le nouveau Ministère assume des compétences en matière de gestion intégrée de l'eau, et en suivant l'expérience observée dans d'autres pays, il les transfère aux agences de bassin. Il en résulte que la délimitation des secteurs de responsabilité et d'action est orientée, essentiellement au niveau géographique, par les différents bassins hydrographiques du pays. Ainsi, le projet évalué est totalement pertinent concernant la nécessité d'appuyer institutionnellement l'ABHL pour la soutenir dans ce nouveau rôle.

- Enfin, comme l'équipe d'évaluation l'a répété tout au long de cette étude, nous considérons que la logique d'intervention est aussi pertinente concernant les priorités exposées dans le Document de Stratégie du Pays 2005-2008 de la Coopération Espagnole au Maroc élaboré par le Ministère des Affaires Étrangères et de la Coopération.

Evaluation globale de la *Pertinence* ► 3 / 3

4.1.2 Efficience

L'équipe d'évaluation conclut que l'efficience du projet s'est améliorée, comme le reflètent les commentaires suivants:

- Coût relatif aux activités développées et résultats obtenus: Bien que l'exécution financière et la qualité finale des interventions aient été celles que l'on attendait pour la conclusion de la première phase du projet, celles-ci ont pris trop de temps. L'exécution réelle du projet a été de 2 ans et 1 mois, puisque la première prorogation a été demandée en tenant compte de la date d'intégration du codirecteur espagnol (4 mois après le début du projet), et la dernière prorogation (6 mois) a permis de réaliser l'évaluation; quand la majeure partie des activités était déjà réalisée. Néanmoins, un projet qui aurait pu se terminer dans un laps de temps de 18 mois s'est achevé au bout de 2 ans et 9 mois (en considérant le début officiel du projet en juillet 2004).

L'ensemble des ressources financières n'a pas dépassé ce qui avait été initialement budgétisé, mais les coûts d'opportunité en termes de temps perdu ont été importants.

- En général, les responsables du projet ont respecté la rigueur comptable que conseilleraient la prudence financière, malgré les ajustements budgétaires et le transfert de capitaux entre les activités durant son cycle de vie. L'équipe d'évaluation pense que ce type de transactions monétaires entre les activités est une pratique courante dans des projets de coopération.
- Organisation, méthodes de gestion et suivi du projet: C'est précisément dans le manque d'efficacité et d'accomplissement en matière d'organisation, que réside la prorogation du projet soulignée précédemment. Les déficiences détectées ont été argumentées tout au long de ce rapport, en incluant (a) l'intégration tardive du coordinateur espagnol et son départ postérieur, et, (b) le financement du projet avec des fonds de la coopération espagnole sans une formulation exhaustive préalable des besoins. Le document de formulation du projet a, en fait, été réalisé une fois le financement de celui-ci approuvé et s'est achevé 6 mois plus tard. L'équipe d'évaluation pense que le document de formulation stipule non seulement les actions à suivre lors des 18 mois (Phase I) mais qu'il donne aussi la stratégie à développer pendant 4-5 ans, et qu'il a dû être réalisé de façon participative et avec l'accord de chacune des parties.
- Un autre aspect notable est le fait que les systèmes de registre comptable du BTC sont régis par le cycle de vie du projet (dans ce cas, la totalité de la Phase I), tandis que les budgets de l'Agence de Bassin s'élaborent sur la base de l'année fiscale. Par conséquent, il nous a été impossible de vérifier le degré de réalisation et l'exécution de la partie financée avec les fonds propres de l'Agence. En guise d'orientation, l'équipe a dû admettre que la partie financée par l'ABHL au début de la Phase I coïncide avec ce qui a été finalement dépensé, ce qui permet, ainsi, de calculer le ratio d'accomplissement estimé entre le budget alloué par l'ensemble AECI/ABHL et celui planifié, comme on peut le voir dans l'Annexe II.
- La procédure d'attribution des ressources a été faite conjointement entre l'Agence et le BTC au début de la Phase I du projet pour la période 2004-2005 (les 18 mois prévus).
- Concernant l'utilisation des ressources humaines disponibles, l'efficacité a été généralisée à tous les niveaux. Nous avons expliqué tout au long de l'évaluation des activités concrètes, que l'Agence de bassin n'est pas en mesure d'augmenter son personnel dans le cadre légal actuel. Avec le statut du personnel existant, l'Agence n'a pas le pouvoir d'engager des salariés. Un nouveau statut a été approuvé par le Conseil

d'Administration, en janvier 2006, et est en attente de ratification par le Ministère des Finances. L'ensemble du personnel actuel de l'Agence de Bassin possède un statut de fonctionnaire. Ainsi, le projet a cherché, en général, à utiliser les infrastructures existantes pour minimiser les coûts de sécurité et de surveillance physique et, aussi bien les membres du BTC que ceux de l'ABHL, ont dû supporter une charge de travail souvent supérieure à celle qu'impliquent leurs responsabilités et leurs rôles professionnels.

- En ce qui concerne les diverses procédures d'appel d'offres, particulièrement celles se référant à l'acquisition de technologie, des entreprises dont le siège se trouve en Espagne, ont été engagées. Cela a garanti un haut niveau de qualité des matériels et des technologies de pointe mais, parfois (SAIH, stations hydroclimatologiques), mais cela a retardé la mise en place des infrastructures à cause de la difficulté des entreprises à se rendre sur place, de l'importation tardive de certains matériels ou de l'impossibilité de rendre des services d'assistance technique dans des endroits isolés. Cela a affecté l'efficacité globale.

Evaluation globale de l'efficacité ► 1.5 / 3

4.1.3 Efficacité

En accord avec l'évaluation réalisée sur les activités ou sous-projets, nous ne pouvons pas dissocier l'analyse de l'efficacité du projet général des résultats globaux et spécifiques obtenus. Analyser les résultats en même temps que l'efficacité, tel que nous le faisons dans cette partie, constitue une méthodologie courante dans les évaluations.

- Degré de réalisation du résultat global : grosso modo, et en cohérence avec l'analyse de pertinence réalisée ci-dessus, nous estimons que la Phase I du projet dans sa globalité a été extrêmement utile au moment de garantir et de renforcer les capacités de l'ABHL en tant que référent régional et national dans tous ses champs d'action, ainsi que dans sa compétence et son organisation interne. Nous concluons que le projet a été particulièrement efficace dans l'obtention des objectifs stratégiques poursuivis par la coopération espagnole dans le pays.
- Degré de réalisation du résultat spécifique : La concrétisation des résultats a été globalement très acceptable (palliant le coût d'opportunité en termes de temps). Nous pouvons observer ce genre d'analyse pour chaque type de résultat attendu dans les paragraphes « efficacité » tout au long de la partie 3.0 du rapport, avec les commentaires correspondants et les recommandations particulières.

- Effets externes : Concernant l'analyse de l'efficacité, il convient de mentionner que cette dernière s'est souvent vue influencée par des facteurs externes au projet aussi bien positifs que négatifs. Des facteurs qui échappent aussi bien à la responsabilité du BTC que de l'ABHL, comme peuvent l'être le possible profit tiré des infrastructures existantes (+), des réseaux de communication routière déficients (-, mais que l'on peut planifier), proactivité dans les travaux de partenariat (+)

Evaluation globale de l'efficacité ► 2.5 / 3

4.1.4 Impacts

S'agissant, d'une certaine manière, d'une évaluation intermédiaire, les impacts, qui englobent plutôt les effets à long terme, ne sont pas la finalité primordiale que l'on poursuit avec ce type d'évaluation. Cette dernière devrait plutôt être utilisée comme un outil de gestion et de déduction de recommandations en vue d'améliorer le projet dans son second cycle de vie.

- En général et en liaison avec les conclusions faites au niveau de chaque action évaluée, le projet contribue clairement à remplir l'objectif stratégique d'appuyer activement l'Agence, particulièrement dans ses composantes technique et institutionnelle tel que le stipule le Protocole Administratif signé entre le MATEE et l'AECI. La capacité technique qu'a gagnée l'Agence dans ses différents cadres d'action comme la prévention des inondations, la gestion des déchets ou la qualité de l'eau pour n'en citer que quelques uns, la place comme référent institutionnel régional et national. Un impact qui est assuré de s'amplifier à l'avenir, étant donné que ce sont deux aspects du Protocole Administratif qui se renforcent mutuellement et croissent avec le temps.
- Simultanément, le projet a aussi un grand impact sur l'organisation et le fonctionnement interne de l'Agence de Bassin du Loukkos, dans la mesure où il a permis aux différentes divisions de l'Agence de travailler constamment ensemble au niveau interne, tout en renforçant les liens lors de partenariats public-privé au niveau externe.
- Pour finir, nous ne pouvons pas ne pas traiter de l'impact du projet sur la communauté directe des bénéficiaires et des personnes affectées, et sur l'utilisation des ressources en eau en général. L'impact, en termes de qualité de vie, est perçu comme extrêmement positif sur de nombreux aspects, que ce soit en matière de prévention des crues ou en aménagement du territoire, mais sans oublier aussi en ce qui concerne la qualité de l'eau, et le traitement des déchets. Ceux-ci étant des éléments extrêmement

préoccupants dans la zone. Les améliorations potentielles à longue échéance sont sans fin mais, pour pouvoir les concrétiser, il faut connaître de près la réalité socioculturelle des bénéficiaires.

Evaluation globale des *Impacts* ► 2 / 3

4.1.5 Viabilité

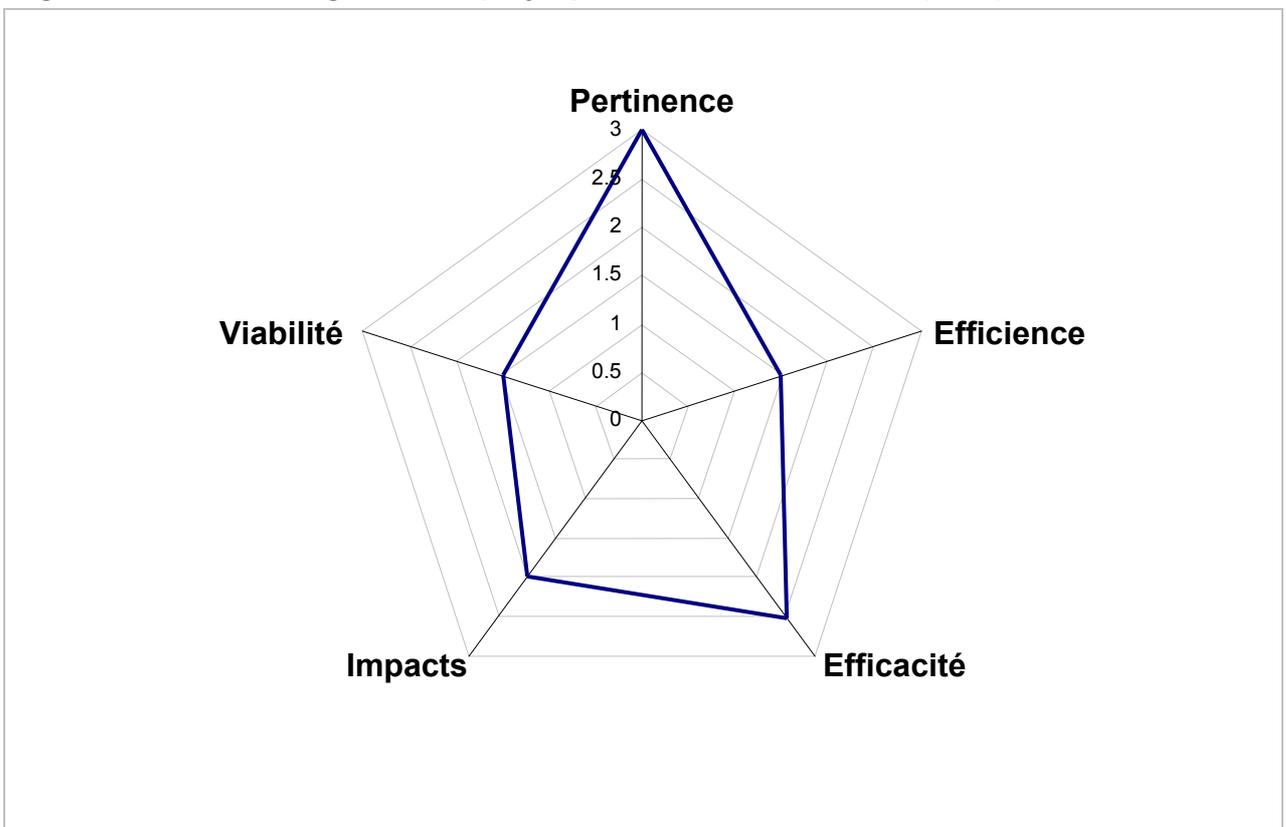
Dans l'analyse de la viabilité, le diagnostic final présente certaines dichotomies. Bien qu'un grand nombre d'actions soit totalement mis en place et que sa continuité dans un cadre de post-coopération espagnole soit garanti, dans d'autres cas, la concrétisation du projet est due à l'interaction de facteurs qui sont difficilement durables à longue échéance.

- Comme nous l'avons vu dans l'analyse de l'efficacité, l'existence d'externalités négatives a rendu difficile la précision des résultats dans de nombreuses actions du projet. L'amélioration du réseau de communications, l'impossibilité d'électrifier certaines zones rurales, etc. échappent au contrôle des gestionnaires du projet et peuvent aussi endommager sa viabilité future. Bien qu'il faille aussi mentionner que ces aspects peuvent être, dans certains cas, partiellement prévisibles.
- Nous avons vu que les chances de viabilité augmentent dans les projets où est développé le travail en partenariat car cela diversifie l'investissement, favorise le consensus, et engendre des économies d'échelle pour de futurs projets. Mais cela a aussi un coût étant donné que l'identification et la constitution de ceux-ci peuvent prendre beaucoup de temps.
- Une partie de la viabilité future du projet en général tourne autour de la capacité du transfert de bonnes pratiques, au sein de l'Agence à d'autres activités, dans d'autres domaines à l'intérieur même de l'Agence, ou à d'autres Agences de bassin.
- Parallèlement, la viabilité à long terme de ces activités peut être consolidée avec la participation du secteur privé qui, avec l'optimisation des bénéfices, peut dynamiser des intérêts pour mettre en oeuvre une initiative patronale en l'absence de la coopération. Dans ce cas, le cofinancement initial par le BTC ou par l'ABHL elle-même peut favoriser le développement des idées entrepreneuriales, viables à long terme.

Evaluation globale de la *Viabilité* ► 1.5 / 3

Une fois l'analyse d'évaluation de la Phase I du projet de renforcement institutionnel en matière de gestion intégrée de l'eau à travers l'appui à l'Agence du Bassin du Loukkos (Maroc) faite pour ces 5 critères (pertinence, efficacité, impacts et viabilité), nous présentons, ci-dessous, un diagramme d'araignée avec l'évaluation de chacun d'eux. En accord avec l'analyse détaillée dans la présente partie, nous évaluons de 0 à 3 (du plus petit au plus grand degré d'exécution) les 5 critères d'évaluation dans le graphique et nous les plaçons sur 5 axes différents tel que cela apparaît par la suite.

Figure 4.1 Evaluation globale du projet par critères d'évaluation (0 à 3)



Source: Elaboration propre

5.0 Recommandations

A la lumière de l'évaluation globale du projet de renforcement institutionnel en matière de gestion intégrée de l'eau à travers l'appui à l'Agence du Bassin du Loukkos réalisée dans le paragraphe 4.0, nous formulons un ensemble de recommandations pratiques qui doivent guider la conception et la mise en œuvre de la Phase II du projet qui est sur le point de démarrer.

Les recommandations prennent plutôt une dimension générale puisque les leçons apprises et les recommandations faites au niveau des actions concrètes ont déjà été traitées dans le paragraphe 3.0 de l'évaluation des activités.

◀ Recommandation 1 ▶

En ce qui concerne les besoins des bénéficiaires, les analyses de pertinence et d'impact réalisées mettent en évidence le fait que, bien que le projet et ses actions soient toujours pertinents par rapport aux besoins des bénéficiaires identifiés préalablement, ces derniers ne le perçoivent pas toujours comme tel (ignorance, coutumes enracinées, etc.).

C'est pourquoi, particulièrement dans des zones rurales, nous recommandons d'attribuer des ressources pour réaliser des campagnes d'éducation et de sensibilisation auprès de la population au sujet de l'utilisation des nouvelles infrastructures avant et après la fin des interventions.

◀ Recommandation 2 ▶

Les limites dans la coordination entre l'AECI au Maroc et l'ABHL, mises en valeur par l'absence d'un coordinateur espagnol, doivent être corrigées dans la seconde Phase du projet.

A ce propos, une action prioritaire doit être l'application du Protocole Administratif en ce qui concerne les obligations du Comité de Suivi de tenir des réunions trimestrielles ainsi que d'élaborer des rapports de suivi semestriels.

De même, un effort majeur doit être réalisé pour impliquer le MATEE dans le processus de contrôle et de suivi du projet, étant donné que de lui dépend l'Agence du Bassin du Loukkos à échelon ministériel.

◀ **Recommandation 3** ▶

Quant aux systèmes de registre comptable, à la planification budgétaire et à l'exécution financière des activités et sous-projets menés par les deux parties impliquées, on recommande que, dans la mesure du possible et en respectant les systèmes comptables déjà existants, le BTC et l'ABHL se fixent le même critère, c'est-à-dire le cycle de vie du projet pour la seconde Phase. Jusqu'à présent l'Agence, élabore ses budgets sur la base de l'année fiscale et ne transmet pas son degré d'exécution financière au BTC, ce qui rend impossible la vérification du degré de réalisation et de l'exécution financière globale du projet, ainsi que de l'établissement d'une procédure de replanification budgétaire.

Nous recommandons de mettre à profit les réunions de Comité de Suivi et les rapports semestriels de suivi pour homogénéiser, dans le temps, les comptes entre les deux institutions et élaborer une replanification budgétaire qui prenne en compte n'importe quel écart budgétaire ou prorogation des activités et qui, en même temps, fasse apparaître, dans la transparence, les transferts de fonds entre les activités.

◀ **Recommandation 4** ▶

Dans le but d'assurer la viabilité de certaines opérations réalisées dans la première Phase du projet, nous recommandons de développer le transfert des bonnes pratiques aussi bien au sein de l'Agence qu'aux autres Agences de bassin, grâce à des séminaires internes et des conférences, en particulier dans les domaines où l'ABHL est pionnière ou référent au niveau national comme c'est le cas pour la délimitation du domaine public hydraulique, la mesure hydroclimatologique ou la formation de partenariats.

◀ **Recommandation 5** ▶

Dans des projets pilotes innovants où l'on a compté sur la participation du secteur privé et qui ont eu beaucoup de succès, nous recommandons de profiter au maximum du potentiel de transfert du projet. On peut, par exemple, donner la plus grande couverture médiatique possible au projet avec une identification des bonnes pratiques et démarches à suivre afin que les éventuels intéressés pour imiter le projet, puissent compter sur un guide d'action.

◀ **Recommandation 6** ▶

Le projet s'est achevé en se révélant effectivement pertinent pour les besoins de la zone, mais la formulation détaillée du projet a dû se faire à posteriori. C'est à partir d'une mission réalisée par le Ministère de l'Environnement Espagnol, le BTC et l'ABHL que le projet est apparu. L'équipe d'évaluation pense qu'il en revient à chaque secteur d'identifier les projets et de réaliser le document de formulation détaillée avant de financer. C'est à ce

moment là que l'on devrait subventionner et engager un directeur coordinateur de projet pour son exécution, gagnant ainsi souplesse et priorisation pour les activités.

◀ **Recommandation 7** ▶

Enfin nous avons vu qu'avec le statut du personnel en vigueur, l'Agence n'a pas le pouvoir d'engager des salariés. Un nouveau statut a été approuvé par le Conseil d'Administration en janvier 2006 mais il est en attente de ratification par le Ministère des Finances. Dans plusieurs activités, l'équipe d'évaluation a détecté des manques importants de personnel. Sur ce thème, une possible mesure pour pallier à cette situation pourrait être de développer des séjours d'étudiants espagnols dans l'Agence sous forme de stages, même si cela doit être financé par le budget de la coopération destiné au projet.

Annexe I: Planification et budget

Resultat/Activités	Prio. 0-3	Conv. 0-3	O.Tr. 0-3	O.Th. 0-3	Responsable	Budget total 2004-2005 (dhm)	Budget AECl 2004-2005 (dhm)	Budget ABHL 2004-2005 (dhm)	Jul. 04	Aou. 04	Sept. 04	Oct. 04	Nov. 04	Dec. 04	Jan. 05	Feb. 05	Mar. 05	Abr. 05	May. 05	Jun. 05	Jul. 05	Aou. 05	Sept. 05	Oct. 05	Nov. 05	Dec. 05	Comment	Budget AECl 2006 (dhm)	Budget AECl 2007 (dhm)	Budget AECl 2008 (dhm)		
R.C.H.3. Renforcement de la formation continue	1	3	3	3		600,000	500,000	100,000																				400,000	200,000	100,000		
Reserver un fond pour co-financer la formation continue du personnel					ABHL/projet	5X:1X								X													4X	2X	X			
Designier une comission mixte pour gerer le co-financement de la formation continue.					ABHL/projet							X																				
Elaborer un manuel de procédures pour co-financer la formation continue avec droits/obligations de chaque "bourse"					ABHL/projet									X	X																	
Enquête pour évaluer les besoins/intérêts de la formation continue (informatique, langues, général, formation spécifique).					ABHL/projet									X	X																	
Hierarchisation des demandes					ABHL/projet												X															
Entammer la formation					ABHL/projet												X	X	X	X	X	X	X	X	X	X						
Programme de visites des autres Agences du Bassin du Maroc					?									X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X						
R.C.H.4. Encadrement du personnel	1	3	3	3		120,000	100,000	20,000																			80,000	40,000	20,000			
Identifier les besoins en personnel (profils) pour realiser les attributions, par division.					ABHL par division	5X:1X								X													4X	2X	X			
Designier une comission mixte pour gerer le suivi et évaluation des performances de personnel					ABHL/projet		X																									
Definir un plan d'action pour l'anne prochaine.					ABHL par division									X																		
Réaliser des réunions de suivi et évaluation des performances					ABHL par division									X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X						
R.C.M.1. Renforcer les moyens logistiques.	2	3	3	3		360,000	300,000	60,000																			240,000	120,000	60,000			
Mise en place d'un système informatique de gestion comptable et financière (acquisition, installation, formation du personnel, mise en pratique)					DPF/Projet	5X:1X								X	X												4X	2X	X			
Actions d'appui par mis d'un co-financement pour gestion et entretien du matériel					ABHL/Projet											X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X						
Resultat Transversal- Communication externe: Favoriser la coordination et la dynamisation des rapports entre les intervenants dans le secteur de l'eau.	3	3	3	3		1,200,000	1,000,000	200,000																			800,000	400,000	200,000			
Thématique: Faire connaître l'Agence et le service qu'elle rend. Qui : Partenaires, public général. Comment : calendriers, stylos.		3	3	3	Communication / Projet	5X:1X							X	X													4X	2X	X			
Thématique: Vulgariser les aspects de la Loi et les missions de l'Agence. Qui : Partenaires intervenants dans le secteur de l'eau. Comment : Brochures, journées portes ouvertes, ateliers/seminaires/reunions.		3	3	3	Communication / Projet													X														
Thématique: Actions de sensibilisations "cibles" aupres des agriculteurs et industriels avec aspects generaux et aussi spécifique comme "encourager l'économie de l'eau", "redevances", "risque de pollution", etc. Qui : Partenaires, ORMVAL, AUEA, associations industriels, industriels, etc. Comment : Depliants, panneaux, CD, journées portes ouvertes, ateliers, reunions.		3	3	3	Communication / Projet										X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X						
Thématique: Actions de sensibilisations illustratifs et explicatifs du milieu et des enjeux. Qui : Grand public, associations culturelles. Comment : Depliants, brochures de sensibilisation.		3	3	3	Communication / Projet															X												
Thématique: Actions de "classe vert", collaboration avec AMENDIS. Qui : Ecoles. Comment : Fiches pedagogiques.		3	3	3	Communication / Projet																											
Thématique: Données de ressources en eau, e.g. annuaires hydrologiques, journal d'eau, dépliants, ... Qui : Public spécialisé. Comment : Annuaires, Rapports, ...		3	3	3	Communication / DRE/ Projet																											
Formation du personnel de communication		3	3	3	Communication / Projet													X	X	X	X	X	X									
Developper en partenariat le service de documentation de l'eau		3	3	3	Communication / Projet																											
SubTOTAL Projet (R.Missions)						17,310,781	7,750,000	9,310,781																			10,700,000	12,100,000	11,550,000			
SubTOTAL Projet (R.Capacités, H-M-F, compris communication)						2,400,000	2,000,000	400,000																			1,600,000	800,000	400,000			
TOTAL Projet (compris les R missions et capacités):						19,710,781	9,750,000	9,710,781																			12,300,000	12,900,000	11,950,000			
TOTAL Projet (compris les R missions et capacités) en EUROS (Calcul pour 2004-05 avec taux de change de 10.5 dirham per 1 euro)						1,877,217	928,571	924,836																			1,118,182	1,172,727	1,086,364			
Gestion interne du projet (euros)						232,000	132,000	100,000																			100,000	100,000	100,000			
Salairé coordinator international (18 mois)							63,000																									
Achat Vehicule, bureau, informatique, photocopie, ...							50,000																									
Entretien et operation vehicule, bureau, material consommable							13,000																									
Formation, congres, visites autres organismes, etc., pour la coordination du projet							6,000																									
Frais de Fonctionnement:								100,000																								
Grand TOTAL (projet et gestion interne) en EUROS (10.5 dirhams: 1euro)						2,109,217	1,060,571	1,024,836																			1,218,182	1,272,727	1,186,364			
Grand TOTAL (projet et gestion interne) en EUROS (10.5 dirhams: 1euro) avec collaboration MMA						2,121,217																										
*Prio 0-3 = c'est le degré prioritaire du resultat (0 nul, 3 beaucoup). =Conv 0-3 = c'est le degré prioritaire pour l'activité avec la convention entre le MATEE et l'AECl. = O.Tr = c'est le degré prioritaire pour l'activité avec les orientations transversales du cadre de la coopération. = O.Th = c'est le degré prioritaire pour l'activité avec les orientations thématiques du cadre de la coopération.																																

Total SE: 1.020.000 € (equiv. 11 200 000 DH), 800 000 € cod. 796 et 220 000 € cod. 406.	Affecté	Engagé	Payé (496)	Payé (796), inversion	Payé (total)	numero cheque	fecha emision	perceptor	#referencia	#factura	codigo presupuestario	fecha fact/real obra
R.M.DPH.1. Amélioration de la gestion du DPH	1.000.000,00	1.379.523,33	0,00	953.323,33	953.323,33							
Etude de délimitation du DPH		1.056.000,00			629.800,00	936371	15/05/06	Al Khibra				
Décompte 1												
Décompte 2 (définitif)					282.083,33	46810	22/09/05	Tetouan Automobiles SARL	34/2005	044/2005	A 43	
Achat d'un véhicule Nissan Terrano		282.083,33			41.440,00	46811	22/09/05	Alrouch Rabie Negonef	37/2005			
Achat d'un ordinateur et d'une imprimante		41.440,00										
R.M.RE.4. Amélioration de la gestion intégrée et concrétisée des RE	1.000.000,00	1.040.014,87	0,00	1.040.014,87	1.040.014,87							
Inciter les partenaires améliorer l'efficacité (p.e. ORMVAL)		483.943,67			483.943,67							
Décompte 1					450.067,61	936365	29/04/2006	Entreprise Maghri-Ser				
Décompte 2 (définitif)					33.876,06	936380	08/06/2006	Entreprise Maghri-Ser				
Promouvoir les AUEA (p.e. travaux de réhabilitation du réseau d'irrigation du périmètre Sqarene)		556.071,20			556.071,20							
Décompte 1					134.756,28	46813	26/12/2005	Entreprise Omar El Habbani				
Décompte 2					92.057,22	936359	10/03/2006	Entreprise Omar El Habbani				
Décompte 3					93.631,14	936363	29/04/2006	Entreprise Omar El Habbani				
Décompte 4 (définitif)					235.626,56	936381	08/06/2006	Entreprise Omar El Habbani				
R.M.PCL1. Atténuation des effets négatifs des inondations	3.500.000,00	3.405.220,27	0,00	3.405.220,27	3.611.699,38							
Approche intégrée de réalisation des actions de lutte contre les inondations dans un cadre de partenariat avec le renforcement de la participation locale. Projet pilote, e.g. Bri Boufrah	1.000.000,00	1.299.430,00			636.900,00							
Décompte 1					186.050,70	46821	08/03/2006	Societe Bel Ghissri des Travaux S.A.R.L				
Décompte 2					373.758,30	936364	29/04/2006	Societe Bel Ghissri des Travaux S.A.R.L				
Décompte 3					28.343,00	936368	15/05/2006	Societe Bel Ghissri des Travaux S.A.R.L				
Décompte 4 (définitif)					48.748,00	936382	08/06/2006	Societe Bel Ghissri des Travaux S.A.R.L				
Bri Boufrah, Fase II					662.530,00	936387	27/07/2006	Societe Bel Ghissri des Travaux S.A.R.L				
Approche intégrée de réalisation des actions de lutte contre les inondations dans un cadre de partenariat avec le renforcement de la participation locale. Projet pilote, e.g. Jebah	1.000.000,00	696.395,80			696.395,80							
Décompte 1					150.820,20	46812	26/12/2005	Societe Bel Ghissri des Travaux S.A.R.L				
Décompte 2					140.940,00	93360	10/03/2006	Societe Bel Ghissri des Travaux S.A.R.L				
Décompte 3					325.447,60	936366	29/04/2006	Societe Bel Ghissri des Travaux S.A.R.L				
Décompte 4					30.440,00	936369	05/05/2006	Societe Bel Ghissri des Travaux S.A.R.L				
Décompte 5 (définitif)					48.748,00	936383	08/06/2006	Societe Bel Ghissri des Travaux S.A.R.L				
Améliorer la prévision et l'annonce des crues avec un système automatique d'inform. hydrologique (SAH). Projet pilote de l'Oued Martil.	1.500.000,00	1.409.394,47			1.615.873,59							
Décompte 1					90381,91 euros	994.806,57	ord. vire. 1/1	09/12/2005	Adasa sistemas S.A.U.			
Décompte 2					38735,10 euros	428.355,98	ord. Vire. 2/05					
Décompte 3					15520,75 euros	175.384,48	ord. Vire 3/05					
Annonce licitation					324,94	324,94	46781	06/12/2004	Entrep Maghrebine des Medias		9	
Annonce licitation					456,19	456,19	46782	06/12/2004	L. Opinion		10	
Annonce licitation					354,48	354,48	46783	06/12/2004	Al Ithhad Al Ichiraki		11	
Branchement réseau électrique station "Pont Bousfaha"					633,00	633,00	46786	06/12/2004	Aljaraka		12	
Branchement réseau électrique station "Amzal"					3.831,95	3.831,95	46795	31/05/2005	Amendis		22	
Branchement réseau électrique station "Amzal"					1.440,00	1.440,00	46796	31/05/2005	ONE		23	
Branchement réseau électrique station "Amzal"					10.286,00	10.286,00	46800	06/07/2005	Travaux entreprise Electricas del		26	
R.M.RE.1. Amélioration de réseau de mesure des ressources en eau	1.500.000,00	782.980,00	0,00	0,00	0,00							
Aménagement, modernisation, automatisation et entretien du réseau (amélioration de réseau de mesures)		71180 euros			71180 euros		4/06 (v)	10/10/2006	Gaonica S A		375.ME/06	11/09/2006
R.M.RE.5. Amélioration de la qualité des ressources en eau	750.000,00	1.070.258,28	83.612,60	0,00	#REF!							
Encourager actions de dépollution (études + réalisation) en partenariat moyennant le développement des cofinancements (e.g. FODEP)												
Expertise pour la mise en place du système pilote de traitement		83.612,60	83.612,60		83.612,60	ord. Vir	23/09/2005	IRADU, S.L.		36/2005		
Mise en place du système pilote de traitement		986.645,60										
Décompte 1 (DECOMPTÉ 1 ET DERNIER MARCHÉ I'ABHL-AECI-2006)					986.645,60	936396	24/10/2006	TRANDALUS SARL				
Décompte 2												
R.C.H.2. Renforcement de la communication interne	100.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00							
R.C.H.3. Renforcement de la formation continue	500.000,00	955.294,27	955.294,27	0,00	955.294,27							
Formation continue, stage Conf. Hidrog Guadaluquivir		19.749,10	19.749,10		19.749,10	46806	09-Sep-05	Salahddine Dahbi		31		A 31
Formation continue, stage Adour Garone (1/2)		19.749,10	19.749,10		19.749,10	46808	15-Sep-05	Bezzanin Bouarfa		33		A 31
Formation continue, stage Adour Garone (2/2)		2.325,00	2.325,00		2.325,00	936367	15-May-06	Bezzanin Bouarfa				
Seminaire "Fourniture et formation sur le logiciel Mykebasin"		239.100,00	239.100,00		239.100,00	936372	06/06/2006	Ingema				
Seminaire "Fourniture et formation sur le logiciel Condoz2004/MECEP"		235.800,00	235.800,00		235.800,00	936384	06/06/2006	Cre@tive technologies				
Seminaire "Techniques de captages des eaux souterraines"		199.900,00	199.900,00		199.900,00	ord. Vir 0306		Mediterranean Travaux Etudes et Conseils d'ingenierie				17/07/2006
Seminaire "Gestion et valorisation du DPH"		130.870,00	130.870,00		130.870,00	936361	06/04/2006	Targa Conseil, SARL				Jan-06
Formation continue, participation Forum Mondial de l'Eau, Dabbi		35.933,69	35.933,69		35.933,69	46818	02/03/2006	Salahddine Dahbi				
Formation continue, participation Forum Mondial de l'Eau, Narijris		35.933,69	35.933,69		35.933,69	46819	02/03/2006	Narjris Lamarti Seflan				
Formation continue, participation Forum Mondial de l'Eau, Mahfoud		35.933,69	35.933,69		35.933,69	46820	02/03/2006	Jamel Mahfoud				
R.C.H.4. Encadrement du personnel	100.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00							
R.C.M.1. Renforcer les moyens logistiques	300.000,00	251.105,00	251.105,00	0,00	251.105,00							
Achat de logiciel comptabilité		111.105,00	111.105,00		111.105,00	936388	27/07/2006	Higher Computing		2006/P0324		
Mise en place d'un comptabilité analytique		140.000,00	140.000,00		140.000,00	936389	27/07/2006	Cabinet A. Bernoussi				
Resultat Transversal: Communication externe: Favoriser la coordination et le dynamisme des rapports entre les intervenants dans le secteur de l'eau.	1.000.000,00	592.596,67	214.155,00	198.441,67	412.596,67							
Video projecteur du projet		35.000,00			35.000,00	46777	14-Sep-04	Le Comptoir du Micro		5	135/04	A 42
Achat photocopieur couleur pour l'ABHL		93.000,00			93.000,00	46784	06-Dec-04	Arkeos		13	97026422	A 44
Agenda Electronique Directeur ABHL		5.300,00			5.300,00	46788	07-Feb-05	Le Comptoir du Micro		16	003/05	A 42
Cartes, calendriers, faire connaître l'ABHL 2005		33.370,00	33.370,00		33.370,00	46789	07-Feb-05	Napalm		17	010/05	A 26
Panneaux communication, faire connaître l'ABHL		8.740,00	8.740,00		8.740,00	46790	02-Mar-05	Napalm		18	210305	A 26
Appareil photomérique Sony DSC P-100s		4.991,67			4.991,67	46792	14-Mar-05	Gold TVSAT S.A.R.L.		20	3023923/05	A 44
Publication dépliants DPH		7.125,00			7.125,00	46802	24-Jul-05	Altopress		28	19/07/2005	A 27
Calendriers et dépliants 2006		105.645,00	105.645,00		105.645,00							
Enseignes, totem et elements signalétiques		26.075,00			26.075,00	936377	08-Jun-06	Euro-Pub			094/06	
Porte Panneaux		8.750,00			8.750,00	936378	08-Jun-06	Euro-Pub			095/06	
Semaine Environnement		14.300,00	14.300,00		14.300,00							
Panneaux		32.500,00			32.500,00	46786	09-Jun-06	Athena Communication			6001/06	
Journées Industrielles 1/4, rest		12.000,00	12.000,00		12.000,00	936375		Rest. Meridiana			028/06	23/06/2006
Journées Industrielles 2/4, Jourm. Doc.		4.200,00	4.200,00		4.200,00	936374		Targa Conseil			9/2006	A 13
Journées Industrielles 3/4, pause cafe		1.200,00	1.200,00		1.200,00	936376		Patisserie Mieddal			6/77	23/06/2006
Journées Industrielles 4/4, edition programme		1.500,00	1.500,00		1.500,00	936373		Imprimerie Al Khalj Al Arabi			212/06	02/06/2006
casquettes, Impression des		18.900,00			18.900,00	936390	12-Sep-06	Global Partner communication			001/06	08/06/2006
Monographies		180.000,00										
Gestion interne du projet	1.452.000,00	1.177.513,21	745.479,98	432.033,35	1.177.513,21							
Regularisation premiere paiement (3150 €)		33.840,45	33.840,45		33.840,45	46773	06-Sep-04	David Casanova Anoll		1		A 13
Ouverture de saga #1		30.000,00	30.000,00		30.000,00	46775	13-Sep-04	David Casanova Anoll		2		A21, A24 y A.3.
Equippement de bureau du projet		15.083,35			15.083,35	46774	13-Sep-04	Kléa		3	15890	A 45
Ordonnateur du projet		21.700,00			21.700,00	46776	14-Sep-04	Le Comptoir du Micro		4	127/04	A 42
Imprimante laser couleur du projet		52.000,00			52.000,00	46778	14-Sep-04	Le Comptoir du Micro		6	132/04	A 42
Regularisation 2eme paiement		67.870,00	67.870,00		67.870,00	46779	29-Sep-04	David Casanova Anoll		7		A 13
Achat vehicule Toyota Prado		343.250,00			343.250,00	46780	01-Nov-04	Toyota du Maroc		8	003811	A 24
Assurance voiture du projet 2005		5.260,32	5.260,32		5.260,32	46785	06-Dec-04	Wala Assurances		14	31345	A 24
Regularisation 3eme paiement		107.730,00	107.730,00		107.730,00	46787	07-Jan-05	David Casanova Anoll		15		A 13
Regie #2		30.000,00	30.000,00		30.000,00	46791	14-Mar-05	David Casanova Anoll		19	</	

Annexe II: Analyses económico-financieras

Agenda - Trabajos de Campo	Resultat/Activités	AECI + ABHL	AECI + ABHL	AECI								ABHL	
		Presupuesto Planificado Total AECI+ ABHL Fase I (DHM)*	Presupuesto Final Total AECI+ ABHL Fase I (DHM)*	Presupuesto Planificado AECI Fase I (DHM)	Presupuesto Final Asignado AECI Fase I (DHM)	Presupuesto Planificado AECI Fase I Actividades evaluadas - muestra (DHM)	Día visita (ver Agenda)	Presupuesto Final Asignado AECI Fase I Actividades evaluadas - muestra (DHM)	Presupuesto Pagado a la fecha de Evaluación AECI Fase I (DHM)	Ratio de cumplimiento Asignado/ Planificado AECI Fase I	Ratio estimado de cumplimiento Asignado/ Planificado AECI + ABHL Fase I	Ejecución financiera AECI Fase I	Presupuesto Planificado / Asignado* ABHL Fase I (DHM)
	R.M.DPH. 1. Amélioration de la gestion du DPH	3,360,781		1,250,000	1,379,523	1,250,000		1,379,523	953,323				2,110,781
	Acquisition du matériel topographique	250,000											250,000
Estudio Delimitación DPH	Etude délimitation DPH dans les endroits priorités.	1,351,060	1,407,060	1,000,000	1,056,000	1,000,000	1	1,056,000	629,800	1.06	1.04	59.6%	351,060
	Etude inventaire des usagers et établissement des assiettes redevances: eaux de surface	1,509,721											1,509,721
	Etude inventaire des usagers et établissement des assiettes redevances: eaux souterraines.												
	Etablissement du système collecte des redevances												
	Actions de sensibilisation (guide sur l'ensemble des procédures d'utilisation du DPH, guide des redevances).												
	Formation du personnel												
	Renforcement moyens humaines pour faire la police de l'eau.												
Mejora DPH	Achat d'un véhicule Nissan Terrano	250,000	282,083	250,000	282,083	250,000	1	282,083	282,083				
	Achat d'un ordinateur et d'une imprimante				41,440		1	41,440	41,440				
	Activer l'application de textes réglementaires.												
	R.M.RE.4. Amélioration de la gestion intégrée et concertée des ressources en eau.	2,200,000		1,000,000	1,040,015	534,676		556,071	556,071				1,200,000
	Etudes d'inventaire des usagers.												
Modelos de gestión	Mise en place de modelos de gestion.	1,200,000											1,200,000
	Encourager techniques d'économie de l'eau.												
	Inciter les partenaires a améliorer l'efficiency (e.g. synergies autres intervenants, ORMVAL).	465,324		465,324	483,944								
Visita al perimetro de Sguene	Promouvoir les A.U.E.A. (p.e. travaux de rehabilitation du reseau d'irrigation du perimetre Sguene)	534,676		534,676	556,071	534,676	3	556,071	556,071	1.04	0.00	100.0%	
	Formation du personnel de l'Agence												
	RM.PCI.1. Les effets négatifs des inondations sont atténués par une meilleure prévention.	6,600,000		3,500,000	3,405,220	2,500,000		2,105,790	2,312,269				3,100,000
	Etude pour délimitation des zones inondables et instruction du dossier.												
	Etude de lutte contre les inondations (délimitation zones inondables + disposition tâches pour protection)	1,100,000											1,100,000
Visita SAIH	Améliorer la prévision et l'annonce des crues avec un système automatique d'inform. hydrologique (SAIH). Année 2005: projet pilote de l'Oued Martil.	1,500,000		1,500,000	1,409,394	1,500,000	1	1,409,394	1,615,874	0.94	0.00	114.7%	
	Approche intégrée de réalisation des actions de lutte contre les inondations (aménagement des cours d'eau et traitement des bassins versant) dans un cadre de partenariat avec le renforcement de la participation locale. Projet pilote - Bri Boufrah	1,000,000		1,000,000	1,299,430								
Visita Jobha	Approche intégrée de réalisation des actions de lutte contre les inondations (aménagement des cours d'eau et traitement des bassins versant) dans un cadre de partenariat avec le renforcement de la participation locale. Projet pilote - Jobha	1,000,000		1,000,000	696,396	1,000,000	4	696,396	696,396	0.70	0.00	100.0%	
Visita Fnideq	Réalisation des travaux de protection en partenariat (e.g. Fnideq).	1,500,000											1,500,000
	Atlas des zones inondables	500,000											500,000
	Système d'information géographique (SIG) opérationnel pour élaborer cartes de vulnérabilité, d'aménagement du territoire, etc..												

Agenda - Trabajos de Campo	Resultat/Activités	AECI + ABHL	AECI + ABHL	AECI										ABHL	
		Presupuesto Planificado Total AECI+ ABHL Fase I (DHM)*	Presupuesto Final Total AECI+ ABHL Fase I (DHM)*	Presupuesto Planificado AECI Fase I (DHM)	Presupuesto Final Asignado AECI Fase I (DHM)	Presupuesto Planificado AECI Fase I Actividades evaluadas - muestra (DHM)	Dia visita (ver Agenda)	Presupuesto Final Asignado AECI Fase I Actividades evaluadas - muestra (DHM)	Presupuesto Pagado a la fecha de Evaluación AECI Fase I (DHM)	Ratio de cumplimiento Asignado/ Planificado AECI Fase I	Ratio estimado de cumplimiento Asignado/ Planificado AECI + ABHL Fase I	Ejecución financiera AECI Fase I	Presupuesto Planificado / Asignado* ABHL Fase I (DHM)		
	R.M.RE.1. Amélioration de reseau de mesure des ressources en eau	3,000,000		1,500,000											1,500,000
Estudio de la red de medida	Etude d'optimisation de reseau des mesures.	400,000													400,000
Estaciones meteorológicas automáticas	Amenagement, modernisation, automatization et entretien du reseau (fonds AECI pour moderniser et automatiser, pas pour entretien ou frais de fonctionnement).	1,800,000		1,500,000	747,390	1,500,000	1	747,390	747,390	0.50	0.00	100.0%		300,000	
	Etude de re-évaluation des ressources en eau superficielles (compris annuaire hydrologique et étalonnage).	800,000												800,000	
	Actions de publication des donnees de ressources en eau (journal d'eau, annuaires, dépliants, internet).	Voir budget communication		Voir budget communication											
	R.M.RE.5. Amélioration de la qualité des ressources en eau	2,150,000		750,000										1,400,000	
Analisis del inventario de contaminantes	Etude d'inventaire de pollueurs et d'évaluation des flux de pollution.	400,000												400,000	
	Etablir les objectifs de qualité (améliorer diagnostique+fixer objectifs+mesures a établir pour la depollution et preservation). Attention "actions compris dans le PDAIRE"	600,000												600,000	
Visita cooperativa Ouazane	Encourager actions de depollution (etudes + realisation) en partenariat moyennant le developpement des cofinancements - Cooperativa API.A	1,000,000	1,470,258	600,000	1,070,258	600,000	2	1,070,258	83,613	1.78	1.47	7.8%	400,000		
	Actions de sensibilisation (communication et capitaliser les experiences)	Voir budget communication		Voir budget communication											
	Developper des actions de partenariat avec des operateurs dans le secteur de l'eau (e.g. université, institutions) pour améliorer la qualité de ressources en eau.	150,000		150,000	0										
	Formation des techniciens et responsables de laboratoire.	Voir budget formation		Voir budget formation											
	* Le suivi de la qualité de l'eau c'était fait par l'ABHL (cout aprox. 1.0 M DH) au 2003, mais au 2004 ça a été fait par la Direction Generale de l'Hydraulique.														

Agenda - Trabajos de Campo	Resultat/Activités	AECI + ABHL	AECI + ABHL	AECI									ABHL
		Presupuesto Planificado Total AECI+ ABHL Fase I (DHM)*	Presupuesto Final Total AECI+ ABHL Fase I (DHM)*	Presupuesto Planificado AECI Fase I (DHM)	Presupuesto Final Asignado AECI Fase I (DHM)	Presupuesto Planificado AECI Fase I Actividades evaluadas - muestra (DHM)	Día visita (ver Agenda)	Presupuesto Final Asignado AECI Fase I Actividades evaluadas - muestra (DHM)	Presupuesto Pagado a la fecha de Evaluación AECI Fase I (DHM)	Ratio de cumplimiento Asignado/ Planificado AECI Fase I	Ratio estimado de cumplimiento Asignado/ Planificado AECI + ABHL Fase I	Ejecución financiera AECI Fase I	Presupuesto Planificado / Asignado* ABHL Fase I (DHM)
	R.C.H.2. Renforcement de la communication interne.	120,000		100,000	0					0.00	0.00	#DIV/0!	20,000
	Etablir tableaux des bords Bulletin d'information	5X:1X											X
	Tableau d'affichage			X									X
	Réunions de coordination (interdivision et intradivision)												X
	Journées d'information (interne)			X									X
	Tableau noms divisions, services, personnes			X									X
Análisis doc formación continua	R.C.H.3. Renforcement de la formation continue	600,000		500,000	1,095,044	500,000	2	1,095,044		2.19	0.00	0.0%	100,000
	Reserver un fond pour co-financer la formation continue du personnel	5X:1X											
	Designier une commission mixte pour gérer le co-financement de la formation continue.												
	Elaborer un manuel de procédures pour co-financier la formation continue avec droits/obligations de chaque "bourse"												
	Enquête pour évaluer les besoins/intérêts de la formation continue (informatique, langues, général, formation spécifique).												
	Hierarchisation des demandes												
	Entammer la formation												
	Programme de visites des autres Agences du Bassin du Maroc												
	R.C.H.4. Encadrement du personnel	120,000		100,000	0					0.00	0.00	#DIV/0!	20,000
	Identifier les besoins en personnel (profils) pour réaliser les attributions, par division.	5X:1X											X
	Designier une commission mixte pour gerer le suivi et évaluation des performances de personnel			X									X
	Definir un plan d'action pour l'anne prochaine.												X
	Réaliser des réunions de suivi et évaluation des performances												X
Análisis del sistema de gestión contable	R.C.M.1. Renforcer les moyens logistiques.	360,000		300,000	251,105	300,000	4	251,105	251,105	0.84	0.00	100.0%	60,000
	Mise en place d'un système informatique de gestion comptable et financière (acquisition, installation, formation du personnel, mise en pratique)					111,105		4	111,105				
	Actions d'appui par mis d'un co-financement pour gestion et entretien du matériel					140,000		4	140,000				

Annexe III: Questionnaires

Evaluation du projet d' « appui institutionnel en matière de gestion intégrée de l'eau par les renforcements des capacités de l'Agence Hydraulique du Loukkos »

Information générale du projet¹ (activité) à évaluer

1.1. Nom du projet:	
1.2. Objectif du projet:	
1.3. Situation du projet	
1.4. Description du projet (infrastructure, système de gestion, etc.)	

1.5 Période de mise en oeuvre:	a.1 date de début des travaux (approuvée)		b.1 date de fin des travaux (approuvée)	
	a.2 date de début des travaux révisée (dernière modification)		b.2. date de fin des travaux (dernière modification)	
	a.3 dernière date de début des travaux		b.3 dernière date de fin des travaux	
c. Observations:				

¹ Par projet on comprendra désormais, l'activité concrète réalisée telle qu'elle apparaît détaillée dans la partie 5 du document de formulation du projet, version du lundi 5 mars 2007. Celles-ci seront regroupées autour des "résultats attendus" qui apparaissent dans le document de formulation du projet. Ainsi, pour chaque résultat attendu, on analysera un ensemble d'activités qui sont recueillies dans chacun des questionnaires complétés lors des travaux de terrain.

1.6 Budget (en €):	1. Partie MATEE (ABHL)	2. %	3. AECI	4. %
a. Attribué après la dernière modification				
b. Frais				
c. Observations:				

1.7 Evaluation de l'impact sur l'environnement	oui	non
a. Une évaluation de l'impact du projet sur l'environnement a-t-elle été réalisée ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. Une évaluation de l'impact du projet sur l'environnement a-t-elle été réalisée pour un groupe de projets ou au niveau général du programme?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c. Observations:		

1. Pertinence et conception

1.1 L'activité par rapport à l'objectif global du projet de donner un appui institutionnel en matière de gestion intégrée de l'eau pour renforcer les capacités de l'Agence Hydrographique du Loukkos, est-elle pertinente?

a. oui	<input type="checkbox"/>	d. une petite partie	<input type="checkbox"/>
b. en majeure partie	<input type="checkbox"/>	e. non	<input type="checkbox"/>
c. à moitié	<input type="checkbox"/>	f. question non pertinente	<input type="checkbox"/>
g. Expliquer de façon détaillée:			

1.2 Le projet, dans ses différentes actions concernant les besoins régionaux/nationaux, est-il pertinent?

a. oui	<input type="checkbox"/>	d. une petite partie	<input type="checkbox"/>
b. en majeure partie	<input type="checkbox"/>	e. non	<input type="checkbox"/>
c. à moitié	<input type="checkbox"/>	f. question non pertinente	<input type="checkbox"/>
g. Expliquer de façon détaillée :			

1.3 Le projet, dans ses différentes actions concernant un programme environnemental de type national, est-il pertinent?

a. oui	<input type="checkbox"/>	d. une petite partie	<input type="checkbox"/>
b. en majeure partie	<input type="checkbox"/>	e. non	<input type="checkbox"/>
c. à moitié	<input type="checkbox"/>	f. question non pertinente	<input type="checkbox"/>
g. Expliquer de façon détaillée :			

1.4 Le projet, dans ses différentes actions concernant les stratégies régionales/nationales du Maroc (INHD, etc.), est-il pertinent?

a. oui	<input type="checkbox"/>	d. une petite partie	<input type="checkbox"/>
b. en majeure partie	<input type="checkbox"/>	e. non	<input type="checkbox"/>
c. à moitié	<input type="checkbox"/>	f. question non pertinente	<input type="checkbox"/>
g. Expliquer de façon détaillée :			

1.5 Le projet, dans ses différentes actions concernant les objectifs de la Coopération Espagnole (PD 2001-2004, PD 2005-2008, stratégies sectorielles, etc.), est-il pertinent?

a. oui	<input type="checkbox"/>	d. une petite partie	<input type="checkbox"/>
b. en majeure partie	<input type="checkbox"/>	e. non	<input type="checkbox"/>
c. à moitié	<input type="checkbox"/>	f. question non pertinente	<input type="checkbox"/>
g.: Expliquer de façon détaillée			

2. Efficacité

2.1 Les objectifs¹ attendus avec le projet, ont-ils été obtenus?

(Voir le cadre logique dans le document de formulation du projet, version du 5 mars 2007)

a. Objectif planifié du projet : (quantifier si possible)	
b. Objectif réalisé du projet : (quantifier si possible)	

¹ Par objectifs, on comprend les "volets" présentés dans le tableau de résultats attendus du document du projet.

2.2 Les résultats ¹ attendus avec le projet, ont-ils été obtenus?

(Voir le cadre logique dans le document de formulation du projet, version: 5 mars 2007)

a. Résultats planifiés du projet : (quantifier si possible)	
b. Résultats réalisés du projet : (quantifier si possible)	

2.3 Les mécanismes de suivi et les indicateurs d'évaluation au sein du projet, ont-ils été menés à bien ?

(Voir le cadre logique dans le document de formulation du projet, version: 5 mars 2007)

a. Mécanismes de suivi du projet planifiés (quantifier si possible)	
b. Mécanismes de suivi du projet réalisés (quantifier si possible)	
c. Indicateurs d'évaluation du projet planifiés (quantifier si possible)	
d. Indicateurs d'évaluation du projet réalisés (quantifier si possible)	

2.4 Jusqu'à quel point l'infrastructure du projet est-elle utilisée ?

a. Niveau planifié d'utilisation	
b. Niveau réalisé d'utilisation	

2.5 Des facteurs externes ont-ils influencé de façon positive ou négative l'objectif global du projet, les objectifs spécifiques (volets) ou les résultats ?

a. Facteurs externes positifs prévus durant la préparation du projet:	
b. Facteurs externes positifs qui ont eu une influence sur l'efficacité:	
c. Facteurs externes négatifs prévus durant la préparation du projet:	
d. Facteurs externes négatifs qui ont eu une influence sur l'efficacité:	

¹ Par résultats, on comprend les "résultats" présentés dans le tableau de résultats attendus du document du projet.

2.6 Le groupe cible a-t-il bénéficié des actions du projet conformément à ce qui était planifié ?

a. Qui étaient les bénéficiaires éventuels (directs et indirects) ? : (quantifier si possible)	
b. Qui ont été en réalité les bénéficiaires (directs et indirects) ? : (quantifier si possible)	

2.7 Quel a été l'effet moteur sur le secteur privé ?

	sans effet	petit	significatif
a. davantage d'activité temporaire dans le secteur privé	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. de nouvelles entreprises privées ont été créées	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c. augmentation dans l'investissement privé	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d. augmentation de la production	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e. augmentation de l'emploi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f. réduction des coûts opérationnels des entreprises impliquées	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g. autres, à spécifier:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h. expliquer:			

3. Efficience

3.1 Le budget prévu pour le projet a-t-il été suffisant ? (en €)

a. Budget estimé (approuvé) :	
b. Budget estimé (dernière modification) :	
c. Budget réalisé (fin) :	
d. % de frais supérieurs au budget :	

3.2 Les ressources humaines prévues pour le projet ont-elle été suffisantes ?

a. Ressources humaines estimées (approuvé) :	
b. Ressources humaines estimées (dernière modification) :	
c. Ressources humaines réalisées (fin) :	
d. % des ressources humaines supérieurs à ceux prévus :	

3.3 Le cadre temporel prévu a-t-il été adéquat ?

a. Cadre temporel estimé (approuvé)	
b. Cadre temporel estimé (dernière modification) :	
c. Cadre temporel réalisé (fin) :	
d. Expliquer les causes des retards et la responsabilité de ceux-ci:	

3.4 La gestion prévue pour le projet a-t-elle été adéquate ?

a. Méthodes de gestion estimées (approuvé) :	
b. Méthodes de gestion estimées (dernière modification) :	
c. Méthodes de gestion réalisées (fin) :	
d. Expliquer les causes des retards et la responsabilité de ceux-ci (en relation à ce qui est dit au 4.3) :	

3.5 Taux de cofinancement

a. Taux de cofinancement qui a été accordé pour le projet	
b. Changements du taux de cofinancement prévu pour le projet dus à des surcoûts/retards	
c. Des recettes éventuelles ont été envisagées au moment de déterminer le taux de cofinancement	
d. Le principe de « pollueur-payeur » est-il appliqué ? Si oui, expliquer comment et jusqu'à quel point.	
e. D'autres aspects à souligner concernant le cofinancement:	

4. Impact

4.1 Le projet a-t-il eu des impacts positifs et/ou négatifs sur la population cible (bénéficiaires) du projet et sur les autres parties affectées ?

(Prendre en considération, en particulier, la relation entre les actions du projet et les autres actions d'appui institutionnel en matière de gestion intégrée de l'eau dans la zone d'exécution du projet).

a. Impacts positifs attendus durant la préparation du projet :	
b. Impacts positifs réalisés après l'exécution du projet :	
c. Impacts négatifs attendus durant la préparation du projet :	
d. Impacts négatifs réalisés après l'exécution du projet :	

NOTE: Il faut signaler que les résultats ont déjà été formulés dans la partie se référant à l'efficacité du projet, tandis qu'ici on veut recueillir les impacts qui ont pu découler de ces résultats sur la population cible.

4.2 Le projet a-t-il eu des impacts positifs et/ou négatifs sur le fonctionnement et les structures d'exécution des parties impliquées dans le projet¹, dans leur organisation, leurs méthodes de travail et leur rôle en ce qui concerne l'application des politiques intégrées de l'eau ?

(Prendre en considération, en particulier, la relation entre les actions du projet et les autres actions d'appui institutionnel en matière de gestion intégrée de l'eau dans la zone d'exécution du projet).

a. Impacts positifs attendus durant la préparation du projet :	
b. Impacts positifs réalisés après l'exécution du projet :	
c. Impacts négatifs attendus durant la préparation du projet :	
d. Impacts négatifs réalisés après l'exécution du projet :	

¹ Comme parties impliquées, on comprend: ABHL, AECI, Office National de l'Eau Potable, Inspection Régional d'Aménagement du Territoire, de l'Eau et de l'Environnement, Office National d'Electricité, Directions Provinciales/Régionales de l'Equipement, Wilaya/province, MATEE, Secrétariat d'Etat chargé de l'Eau, Amendis, Agence Urbaine.

4.3 Dans quelle mesure, le projet a-t-il contribué à atteindre l'objectif stratégique d'appuyer activement l'Agence du Bassin du Loukkos dans sa *composante organisationnelle*, tel que le stipule le *Protocole Administratif* signé entre le MATEE et la AECI ?

4.4 Dans quelle mesure, le projet a-t-il contribué à atteindre l'objectif stratégique d'appuyer activement l'Agence du Bassin du Loukkos dans sa *composante technique*, tel que le stipule le *Protocole Administratif* signé entre le MATEE et la AECI ?

4.5 Dans quelle mesure, le projet a-t-il contribué à atteindre l'objectif stratégique d'appuyer activement l'Agence du Bassin du Loukkos dans sa *composante institutionnelle*, tel que le stipule le *Protocole Administratif* signé entre le MATEE et la AECI ?

4.6 Le projet a-t-il eu un impact sur l'emploi dans la région ?

	1. Emploi temporaire (personnes année)			2. Emploi permanent (personnes année)		
	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total
a. Emploi direct						
b. Emploi indirect						

5. Viabilité

Grâce à la série suivante de questions, nous cherchons à identifier les facteurs à prendre en compte et à mettre en œuvre dans le but de garantir le développement des actions débutées, une fois le projet parvenu à son terme.

Politiques de dynamisation

- 5.1 Dans quelle mesure les capacités institutionnelles du projet (activité) ont-elles été renforcées, en vue de la fin du projet d'appui institutionnel en matière de gestion intégrée de l'eau pour renforcer les capacités de l'Agence Hydrographique du Loukkos ?**

- 5.2 Dans quelle mesure les capacités institutionnelles du projet (activité) ont-elles été renforcées, en vue de la fin du projet d'appui institutionnel en matière de gestion intégrée de l'eau pour renforcer les capacités de l'Agence Hydrographique du Loukkos ?**

- 5.3 Quels effets a eu le développement de l'activité sur le cadre institutionnel national et local ?**

- 5.4 Comment les autorités locales développent-elles le processus de gestion de l'activité, en ce qui concerne la formulation des compétences et l'incorporation de cette dernière dans le cadre administratif existant, dans le but d'assurer sa continuité ?**

Facteurs socioculturels

- 5.5 Comment les besoins locaux et les effets que l'activité peut avoir sur l'accès aux ressources des groupes les plus vulnérables, sont-ils pris en considération ?**

5.6 Comment la notion de parité homme-femme, au moment d'assurer la participation de la femme au processus de développement économique et social, est-elle prise en compte ?

Facteurs environnementaux et écologiques

5.7 Comment l'activité prend-elle en considération les aspects environnementaux d'exploitation, de gestion et de développement des ressources naturelles ?

5.8 Quelles sont les pratiques que l'activité envisage pour la conservation, la protection et l'utilisation des ressources naturelles ?

Facteurs technologiques

5.9 Comment ont été choisis et adaptés les différentes technologies et systèmes de gestion de l'activité en accord avec les conditions déjà existantes?

Facteurs financiers et économiques

5.10 Comment est envisagée la viabilité financière et économique de l'activité une fois terminé le projet d'appui institutionnel en matière de gestion intégrée de l'eau pour renforcer les capacités de l'Agence Hydrographique du Loukkos ?

5.11 Existe-t-il un potentiel de transfert des résultats de l'activité, dans le cadre du projet d'appui à l'Agence Hydrographique du Loukkos, à d'autres agences de bassin ou à d'autres organismes ?

Annexe IV: Agenda et rapporteurs

Agenda

AGENDA Travaux de terrain	
<i>JOUR</i>	<i>ACTIVITE</i>
19 mars	Visite SAIH
	Stations météorologiques automatiques
	Etude du réseau de mesure
	Etude de la délimitation du DPH
20 mars	Visite à la coopérative API.A à Ouazane
	Analyse de la documentation de communication externe
	Analyse de la documentation de la formation continue
	Analyse de l'inventaire des polluants
21 mars	Visite du périmètre de Sguene
	Analyse de la documentation ABHL
	Modèles de gestion
22 mars	Visite de Jebha (protection des zones inondables - AECI)
	Analyse du système de gestion comptable
23 mars	Visite Fnideq (protection des zones inondables - ABHL)
	Recueil de la documentation et analyse budgétaire

Rapporteurs

Bureau technique de Coopération –Ambassade d’Espagne à Rabat

Milagros Jiménez – Responsable de l’Environnement au BTC de l’AECI.

Vicente Sellés – Coordinateur Général de la Coopération Espagne-Maroc au BTC de l’AECI.

Agence du Bassin du Loukkos (Agence du Bassin Hydraulique du Loukkos)

Salahddinne Dhab - Chef du Service des Aides et Redevances + Coordinateur National de l’Agence pour les questions de coopération internationale (interlocuteur de l’Agence et du Secrétariat d’Etat de l’Eau en ce qui concerne les pays tiers).

Abdelilah Daoudi – Ingénieur Agronome, Président de la Coopérative API.A.

Narjiss Lamarti Sefian –Chef du Service Informatique, de Communication et de Documentation.

Abadallah Mahboul – Chef de la Division des Ressources en Eau.

Hakim Masmoudi –Chef du Service de Planification des Ressources en Eau.

Fatiha Fdil – Chef du Service de la Qualité de l’Eau.

Abadallah Ezzine – Chef de la Division d’Exploitation et de Gestion des Ressources en Eau.

Mohamed Mradmi –Chef du Service d’Exploitation des Travaux.

Mohamed Saidi – Chef de la Division de Programmation et des Finances.

Annexe V: Fiches et mémoire techniques

Evaluation du projet d' « appui institutionnel en matière de gestion intégrée de l'eau par les renforcements des capacités de l'Agence Hydraulique du Loukkos»

Mémoire Technique

Lors des travaux de terrain réalisés par l'équipe d'évaluation entre le 19 et le 23 mars 2007, nous avons procédé au contrôle des ouvrages et installations correspondants aux activités suivantes ou sous-projets :

- Actions de protection contre l'inondation
- Promotion de techniques d'économie de l'eau
- Promotion des actions de dépollution
- Délimitation et évaluation du domaine public hydraulique
- Modernisation et automatisation du réseau de mesure des ressources en eau
- Actions de protection contre les inondations à Jebha et Fnideq
- Actions de techniques d'économie de l'eau à Sguene
- Actions de dépollution – Coopérative APIA
- Actions de modernisation et d'automatisation du réseau de mesure des ressources en eau

Lundi 19.03.07: Réunion tenue à l'ABHL où sont détaillées les actions réalisées et tout le processus de prélèvement de données du système d'information en temps réel et des niveaux d'eau dans les fleuves qui disposent de stations de mesure, puis, visite des stations de mesure de Torreta et de Bousfiha ainsi que du barrage de Raouz.

A Torreta, nous réalisons un essai de fonctionnement de pluviométrie en versant une petite quantité d'eau avec une bouteille. Au barrage de Raouz, nous renouvelons l'essai avec une quantité d'eau calibrée pour vérifier l'exactitude de la mesure ainsi que l'heure à laquelle elle a été réalisée. Nous procédons aussi au débranchement de l'électricité pour vérifier l'envoi du signal d'erreur. De retour aux bureaux de l'ABHL, nous vérifions que les données sont correctes.

Nous visitons, aussi, une station météorologique "rouge" c'est-à-dire d'implantation nouvelle, sur la route de Chaouen. La station est automatique mais la transmission des données est manuelle, c'est-à-dire qu'il faut se rendre sur place pour collecter les données et, à cause de cela, elles ne sont pas reçues en temps réel.

Mardi 20.03.07 : Visite de la coopérative sur la route Ouazane-Chefchaouen. Nous parcourons les installations en vérifiant le processus et les mesures prises pour améliorer le contrôle des déchets. L'eau de lavage et les graisses sont contrôlées pour éviter la pollution. On a prévu d'envoyer les eaux usées à un bassin de décantation qui est en cours de construction. Le creusement a été réalisé et la cavité formée, il est nécessaire de l'imperméabiliser tout comme l'installation de la conduite de pompage qui va de la coopérative jusqu'au bassin. On attend la récolte des céréales des propriétés touchées, pour construire un chemin d'accès le long de la conduite qui suit le sentier aujourd'hui existant, et qui est du domaine public. Avec la construction de ce chemin, on facilitera l'accès au bassin d'évaporation à n'importe quel moment de l'année et on améliorera les accès aux propriétés limitrophes.

Il est possible d'optimiser le tout en réalisant une tranchée délimitant la coopérative dans la zone où peuvent arriver des eaux d'écoulement provenant de cotes supérieures. Cela évitera que ces eaux n'aient besoin d'être pompées vers le bassin d'évaporation.

Cette tranchée, qui a la forme d'un fossé, empêchera les apports d'eau venant des propriétés limitrophes. Il faudrait construire plusieurs cavités en béton pour entreposer les déchets de la mouture des olives qui sont utilisés pour faire des sous-produits vendus, par la suite, au marché. Cela améliorerait aussi le contrôle des substances lixiviées.

Mercredi 21.03.07: Visite du périmètre de Sguene. Le chemin d'accès n'est pas en bon état, bien que, lorsque l'on arrive sur place, les pistes soient convenables. Le canal en béton (canalisation) est construit mais, à certains endroits, il est plein de terre à cause du charriage de matériaux que provoquent les pluies tout au long de l'année. Ceci ne représente aucun problème car on peut le nettoyer facilement au début de la période d'irrigation. Le réservoir ou « bassin » est bien construit bien que le déversoir ne soit pas bien défini car, en cas de débordement, l'eau s'écoulerait dans un réservoir qui se trouve sur le côté. Le réservoir a une borne avec une clé pour contrôler le remplissage et l'écoulement ainsi que le débit d'arrosage. Ce débit d'eau peut passer par le canal ou la canalisation qui a été mise en place pour amener l'eau à des propriétés proches qui ont le droit d'irrigation, et même jusqu'à celles où le canal ne parvenait pas. Ainsi, un système d'arrosage par aspersion a été placé, il facilite l'irrigation des parcelles avec un moindre effort et une meilleure utilisation de l'eau.

Nous avons aussi visité les captages d'eau pour vérifier comment avaient été réalisés ces derniers. Le placement des filtres adéquats est important pour le fonctionnement correct du système et, bien qu'apparemment, il fonctionne bien (au moment de la visite, le filtre n'était pas en place) l'évaluateur suggère d'en mettre un plus grand pour éviter de possibles obstructions.

Le lavoir, situé à côté d'une des sources ne fonctionne pas, bien qu'il semble que lorsqu'il a été relié avec une conduite à la source, il marchait correctement. La situation actuelle est due au fait que l'irrigation se faisait par roulements et que le lavoir était utilisé seulement par l'une des deux parties concernées. En branchant la canalisation, elle utilisait l'eau pour laver lorsque venait son tour aussi bien que lorsque cela ne l'était pas. C'est pourquoi la partie « lésée » a décidé d'enlever

la conduite, laissant le lavoir sans eau. Ce problème pourrait se résoudre en faisant un petit canal qui serve aussi de réservoir pour les excédents de la source et chacune des parties pourrait laver quand vient son tour. Actuellement, ce réservoir déverse dans une rigole qui passe à deux mètres du lavoir, ce qui rend la solution peu coûteuse. Quand il n'y a pas d'irrigation, on réalise le lavage dans la même source que celle où se trouve un petit puits pour pouvoir répartir l'eau aux deux canaux de distribution d'eau.

Un bon système, pour que les parties puissent avoir de l'eau de façon continue, serait de faire un distributeur avec la proportion d'eau attribuée à chacune et de construire quelques réservoirs d'accumulation d'eau qui leur permettent de mieux contrôler sa distribution. Pour pouvoir réaliser cela, en plus de l'investissement nécessaire, il faudrait former les gens au fonctionnement et au contrôle du système pour que personne ne puisse se sentir dupé.

Il existe une autre source que les parties veulent récupérer et canaliser par le biais d'assèchement ou de canaux qui leur permettent d'augmenter le système d'irrigation. On pourrait profiter de cette situation pour tout réaliser conjointement, à savoir les conseiller et les former pour progresser dans le système de distribution d'irrigation.

Jeudi 22.03.07: Visite de Jebha. Les barrages en gabions sont bien exécutés. Nous n'avons pas pu vérifier le fonctionnement de tous les barrages avec un débit important mais avons visité certains de petit débit. Il y avait un petit dépôt de boues et de pierres ce qui indique que le fonctionnement a été celui attendu. La hauteur des barrages est suffisante pour qu'ils jouent leur rôle pendant de nombreuses années avant de se colmater. Par la suite, il sera alors nécessaire de les nettoyer ou d'en construire d'autres.

Il y a un mur de protection et de défense du fleuve et il semble être efficace face aux inondations dues à la crue du fleuve. La construction est solide et les finitions bonnes. Cependant, la partie du mur de la source située en amont est en gabions, ainsi, par cet endroit, l'eau pourrait s'infiltrer et provoquer des inondations. Il serait convenable de colmater cette partie avec de la terre et des graviers en l'imperméabilisant de façon à ce que l'eau ne filtre pas.

Il est nécessaire d'augmenter la longueur du mur car la situation actuelle sert à éviter les inondations sur une partie (la plus endommagée) mais il en reste d'autres qui présentent encore des risques.

Le fleuve, sur une partie qui se trouve en amont du mur, est très large et nous avons remarqué un important dépôt d'alluvions, ce qui fait qu'il a deux bras, dont un va aller dans le mur. Il est nécessaire de curer les gravières en amenant les alluvions sur les côtés pour agrandir le lit central, ce qui augmentera la capacité d'évacuation de l'eau, en particulier, lors des grandes crues.

Les bénéficiaires de la construction du mur montraient leur satisfaction face à cette réalisation car elle leur donnait davantage de sécurité de ne pas subir de nouvelles inondations. Le Président de la communauté de Jebha s'est aussi montré satisfait par les ouvrages réalisés et a montré son désir que soient développés ces travaux vu que le village en a vraiment besoin.

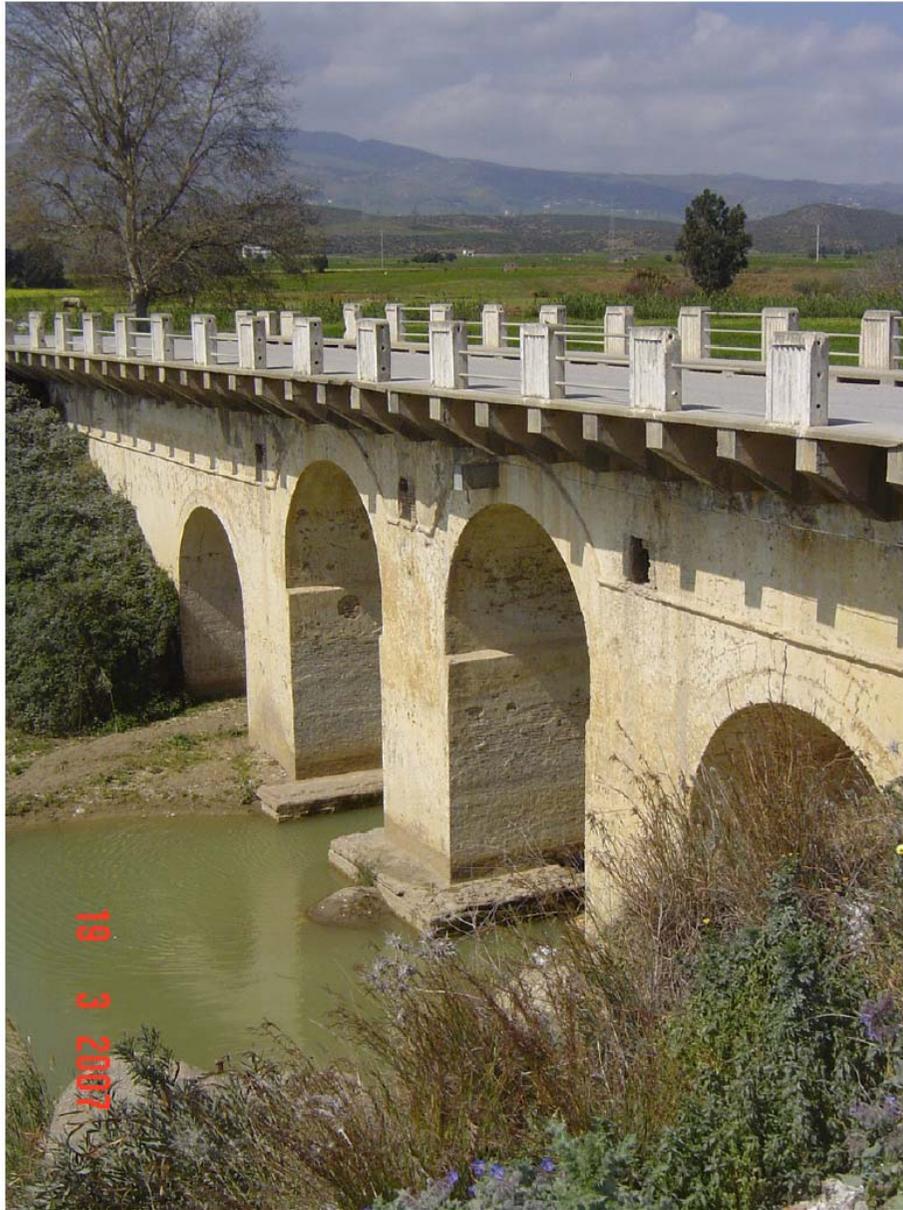
Enfin, il semble aussi nécessaire de réaliser une étude intégrale de l'embouchure grâce au relevé des sections transversales et, avec l'aide d'un programme informatique, il faudrait calculer les hauteurs de la lame d'eau pour chaque débit du fleuve et déterminer la section dont le fleuve a besoin pour éviter ou minimiser les inondations. Il faudrait aussi réaliser les travaux nécessaires dans le lit du fleuve et pour les protections des berges.

Vendredi 23.03.07: Visite de Fnideq. Il s'agit de l'endiguement du fleuve grâce à la construction du mur de la rive gauche vu que celui de la rive droite était déjà construit. Ce mur sert de protection et augmente la capacité d'écoulement en évitant les inondations des zones riveraines. Un colmatage de l'intrados du mur a été réalisé en formant un passage qui servira à installer un collecteur de matières fécales, à faire une allée d'arbres et une zone de promenade aménagée en espaces verts. Le mur est bien exécuté. Le béton a une bonne texture et est de qualité, les finitions quant à elles sont bien faites.

Fiches

Fiche technique de l'activité ou action à évaluer: Visite du SAIH

1.1. Nom de l'activité ou action:	Action de protection contre les inondations dans tout le bassin et mesure de ressources en eau.
1.2. Brève description de l'activité ou action:	Installation de mesureurs du niveau de l'eau dans les cours des fleuves en temps réel et installation de stations météorologiques pour une collecte de données automatiques mais sans envoi en temps réel. Il est nécessaire de s'y rendre et de transmettre les données manuellement.
1.3. Anomalies techniques détectées	On n'a pas trouvé de défauts dans l'installation des mesureurs ni dans les stations météorologiques. On a effectué des tests de pluie manuelle avec un apport d'eau calibré et on a vérifié l'exactitude des données. Les essais ont été satisfaisants.
1.4. Recommandations techniques pour la Phase II du Projet de Coopération	La transmission de données en temps réel des stations météorologiques peut être un facteur important au moment de prévenir les inondations. Grâce à un modèle mathématique, on peut associer les données des stations météorologiques à l'étude globale du bassin et, une fois calibrés les paramètres de ce modèle (en le vérifiant avec les données des débits des fleuves) on pourra prévoir les possibles crues et le danger d'inondation avec une bien plus grande anticipation.





Fiche technique de l'activité ou action à évaluer: Visite du périmètre de Sguene

1.1. Nom de l'activité ou action:	Action de promotion de techniques d'économie de l'eau.
1.2. Brève description de l'activité ou action:	Construction de canaux en béton, d'un réservoir d'accumulation et, d'une conduite enterrée pour amener l'eau à des parcelles qui ont le droit à l'irrigation mais qui n'ont pas de canal. Cet arrosage se fera par aspersion.
1.3. Anomalies techniques détectées	Les canaux étaient obstrués par de la terre amenée par des charriages, mais cela ne pose pas de problème car ils sont nettoyés quand débute la période d'irrigation. Le réservoir est bien construit et le déversoir ne présente pas de problèmes. L'arrosage par aspersion fonctionne correctement. Les essais se sont révélés satisfaisants.
1.4. Recommandations techniques pour la Phase II du Projet de Coopération	<p>L'irrigation par roulements est une pratique habituelle qui peut s'améliorer en faisant des partiteurs d'eau en quantité appropriée, mais avec des réservoirs qui leur permettent de stocker l'eau pendant plusieurs jours afin d'en profiter de façon optimale. Le captage des autres sources existantes dans la zone peut améliorer les cultures et la production.</p> <p>Il faut aussi organiser des stages pour l'amélioration des cultures, l'exploitation et la répartition de l'eau avec les différentes techniques d'irrigation.</p> <p>Le lavoir a été utilisé, initialement, mais le branchement d'une conduite entre la source et le lavoir n'a pas été accepté par certains de ceux qui ont le droit de l'eau par roulements et ne pouvaient en profiter convenablement. Ils l'ont donc enlevé. Ceci peut se résoudre facilement en faisant un petit canal devant le lavoir, chaque partie l'utilisera quand viendra son tour.</p>







Fiche technique de l'activité ou action à évaluer: Visite de la coopérative API.A à Ouazane

1.1. Nom de l'activité ou action:	Action de dépollution à APIA.
1.2. Brève description de l'activité ou action:	Collecte des eaux pluviales et de lavage des olives dans l'enceinte de la coopérative APIA, dégraissage et pompage vers un bassin d'évaporation.
1.3. Anomalies techniques détectées	Le pompage avec la canalisation d'impulsion n'était pas fait, un accord a été conclu avec les propriétaires des propriétés endommagées par le passage de la conduite, pour réaliser l'ouvrage cette année 2007, une fois les récoltes terminées. Il est prévu que l'ouvrage soit fini en octobre de cette année. Le bassin d'évaporation est creusé et la protection et l'imperméabilisation se feront au moment où sera placée la conduite. Un chemin d'accès sera aussi construit.
1.4. Recommandations techniques pour la Phase II du Projet de Coopération	La propriété de la coopérative ne possède pas un système délimité de drainage, ce qui fait que les eaux d'écoulement des zones de terrain situées sur des cotes supérieures se déverseront dans la propriété, ce qui augmentera la quantité d'eau à pomper et à évaporer. Il convient de le réaliser car son coût n'est pas élevé.



Fiche technique de l'activité ou action à évaluer: Visite de Jebha (protection des zones inondables - AECI)

1.1. Nom de l'activité ou action:	Action de protection contre les inondations à Jebha.
1.2. Brève description de l'activité ou action:	Construction d'un mur en béton sur la rive droite du fleuve et de barrages en gabions pour éviter que les charriages n'arrivent au village. Le mur est en maçonnerie et il est bien réalisé. Les gabions forment une barrière qui empêche le passage de matériaux de charriage, comme on peut le voir sur la photo n°5 (page 4).
1.3. Anomalies techniques détectées	On n'a pas trouvé de défauts dans la construction du mur et les finitions sont bonnes, comme on peut le constater sur les photos. En amont, le mur est fait en gabions et c'est par là que de l'eau peut rentrer.
1.4. Recommandations techniques pour la Phase II du Projet de Coopération	Le mur remplit sa mission mais sa longueur est insuffisante étant donné qu'il ne protège seulement que les premières maisons. Il est nécessaire de le rallonger pour empêcher l'inondation des maisons situées en contrebas. Il convient aussi de réaliser une étude des zones d'inondation et de la capacité d'écoulement du débit actuel, car la section paraît petite et il serait nécessaire de l'agrandir.









Fiche technique de l'activité ou action à évaluer: Visite à Fnideq (protection des zones inondables - ABHL)

1.1. Nom de l'activité ou action:	Action de protection contre les inondations à Fnideq.
1.2. Brève description de l'activité ou action:	Construction d'un mur en béton sur la rive gauche du fleuve. Un endiguement à l'embouchure du fleuve a été fait facilitant l'écoulement dans la mer et formant une plateforme élevée qui permettra l'utilisation de cet espace dans un futur proche.
1.3. Anomalies techniques détectées	On n'a pas trouvé de défauts dans la construction du mur et les finitions sont bonnes, comme on peut le remarquer sur les photos.
1.4. Recommandations techniques pour la Phase II du Projet de Coopération	Actuellement, les eaux résiduelles se déversent dans le fleuve, vu qu'il n'y a pas de collecteurs qui les recueillent et les acheminent dans la mer ou dans une station d'épuration. On peut utiliser le terrain à gauche du mur pour construire le collecteur de matières fécales, et amener les eaux jusqu'à la mer afin de parvenir à assainir la zone.





Annexe VI: Cadre logique et activités pour les premiers 18 mois

Cadre logique

Logique d'intervention	Indicateurs de performance	Mécanismes de suivi et sources de vérification	Hypothèses / Risques Externes
<p>Objectif général / Objectif global: Contribuer à l'amélioration de la gestion intégrée de l'eau au Maroc.</p>	<p>Augmentation de la satisfaction des usagers (associations de l'eau potable A.E.P., irrigation, énergie) à la fin du projet par rapport à celui de 2003</p>	<p>Rapport d'activités de l'ABHL, rapports des autres Ministères, Office National de l'Eau Potable, Office National de l'Electricité,</p> <p>Audit externe</p>	
<p>Objectif du projet/ Objectif spécifique : Appui institutionnel à l'ABHL pour l'accomplissement de ses missions et le renforcement de ses capacités.</p>	<p>Les capacités (humaines, matérielles et financières) sont renforcées et les prestations de service de l'Agence sont améliorées Augmentation des actions de collaboration/ coopération/ partenariat avec des autres acteurs dans le secteur de l'eau et organismes externes par rapport à celui de 2003 avec un minimum de X% a la fin de 2005, Y% a la fin de 2006, Z% a la fin de 2007 et W% a la fin de 2008.</p>	<p>Audit externe.</p> <p>Rapport annuel d'activités de l'ABHL.</p>	<p>Maîtrise des impacts négatifs des situations climatiques exceptionnelles (p.e. sécheresse)</p>
<p>Résultats: R.M. DPH.1 Amélioration de la gestion du DPH.</p> <p>R.M.RE.4. Amélioration de la gestion</p>	<p>Les recettes de l'ABHL à travers la gestion du DPH augmentent annuellement. A la fin de 2005, Z% plus que en 2004. A la fin de 2006, Y% plus que en 2004. A la fin de 2007, X% plus que en 2004. A la fin de 2008, Z% plus que en 2004. Au 2004, 1.5 M DH. Aire et longueur des cours d'eau de DPH délimités annuellement augmentent.</p>	<p>Rapport annuel d'activités de l'ABHL.</p> <p>Rapport annuel d'activités de</p>	<p>La subvention de l'Etat à l'ABHL n'est pas réduite.</p>

Logique d'intervention	Indicateurs de performance	Mécanismes de suivi et sources de vérification	Hypothèses / Risques Externes
<p>intégrée et concertée des ressources en eau.</p> <p>R.M.PCI.1. Les effets négatifs des inondations sont atténués par une meilleure prévention.</p> <p>R.M.RE.1. Amélioration de réseau de mesure des ressources en eau.</p> <p>R.M.RE.5. Amélioration de la qualité des ressources en eau.</p> <p>R.C.H.2.. Renforcement de la communication interne et de la coordination entre le personnel.</p> <p>R.C.H.3. Renforcement de la formation continue</p> <p>R.C.H.4. Encadrement du personnel</p> <p>R.C.M.1. Renforcer les moyens logistiques Résultat transversal> Communication externe: Favoriser la coordination et dynamisation des rapports entre les intervenants dans le secteur de l'eau.</p>	<p>A la fin de 2005, Z% plus que en 2003. A la fin de 2006, Y% plus que en 2003. A la fin de 2007, X% plus que en 2003. A la fin de 2008, Z% plus que en 2003.</p> <p>Au 2004, 3 sites a merja Smir (372 ha), Loukkos (1412 ha) et Briseh (1088 ha). Aire totale 2872 ha.</p> <p>Taux de satisfaction annuel supérieur a 80% (fourniture /besoins)</p> <p>Nombre des programmes, conventions et procès verbal accordés avec les partenaires.</p> <p>Les recettes de l'ABHL à travers des redevances des AUEA augmentent annuellement. A 2004 c'est 0.</p> <p>Chaque année, on intervient dans un minimum de 10% de 38 sites inventoriés (au 2004, 3 études et 1 curage).</p> <p>Chaque année, on intervient dans un minimum de 10% des stations hydrologiques (total 42) pour les moderniser (A aménager ou/et à automatiser)</p> <p>Publication des données sur les ressources en eau.</p> <p>Chaque année on intervient dans un minimum de 2 actions (étude, sensibilisation, réalisation en partenariat ou convention) de dépollution.</p> <p>La satisfaction du personnel augmente ou se maintient annuellement dans 80% du personnel</p> <p>Au minimum, le 30% des cadres et techniciens de l'ABHL ont suivi une formation de mise à niveau et de perfectionnement de leurs capacités professionnelles.</p> <p>Au minimum, le 50% des agents de l'ABHL ont suivi une formation de mise à niveau et de perfectionnement de leurs capacités.</p> <p>Après la post-évaluation, plus de 50% du personnel</p>	<p>l'ABHL.</p> <p>Rapport annuel d'activités de l'ABHL.</p> <p>Rapport annuel d'activités de l'ABHL.</p> <p>Rapport annuel d'activités de l'ABHL.</p> <p>Bulletin trimestriel; Annuaire hydrologique (à la fin de 2005) ; et Bulletin annuaire de qualité de l'eau.</p> <p>Rapport annuel d'activités de l'ABHL.</p> <p>Enquête annuelle de satisfaction</p>	

Logique d'intervention	Indicateurs de performance	Mécanismes de suivi et sources de vérification	Hypothèses / Risques Externes
	<p>est satisfait.</p> <p>Après la post-évaluation, plus de 50% des supérieurs hiérarchiques sont satisfaits.</p> <p>Augmentation annuelle des moyens matériels de l'ABHL.</p> <p>Chaque année, on réalise au minimum 3 actions de communication.</p> <p>Jumelage avec la Confederación Hidrográfica del Guadalquivir et des actions concrètes annuelles.</p>	<p>professionnelle</p> <p>Rapport annuel d'activités de l'ABHL.</p> <p>Rapport annuel d'activités de l'ABHL.</p> <p>Fiches post-évaluation bénéficiaire</p> <p>Fiches post-évaluations supérieures hiérarchiques</p> <p>Rapport annuel d'activités de l'ABHL.</p> <p>Rapport annuel d'activités de l'ABHL.</p> <p>Rapport annuel d'activités de l'ABHL.</p>	

Activités (pour les premiers 18 mois)

Activités (pour les premiers 18 mois)	Moyens	Coûts	Hypothèses / Risques Externes
<p>Acquisition du matériel topographique Etude délimitation DPH dans les endroits priorités. Etude inventaire des usagers et établissement assiettes redevances : eaux de surface. Etude inventaire des usagers et établissement assiettes redevances : eaux souterraines. Etablissement système collecte des redevances Actions de sensibilisation (guide sur l'ensemble des procédures d'utilisation du DPH, guide des redevances). Formation du personnel Renforcements moyens humains pour faire la police de l'eau. Acquisition matériel: e.g. véhicule Activer l'application de textes réglementaires.</p>	<p>Activités pour R.M.DPH.1.</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Pas de difficultés dans la procédure administrative de la délimitation du DPH. - Pas de ralentissement de l'investissement en rapport avec la situation économique régionale. - On n'a pas des difficultés externes pour maîtriser le système de collecte des redevances.
<p>Etudes d'inventaire des usagers. Mise en place de modèles de gestion. Encourager techniques d'économie de l'eau. Inciter les partenaires à améliorer l'efficience (e.g. synergies autres intervenants, ORMVAL). Promouvoir les A.U.E.A. (e.g. synergies Ajras, Oued Lao, projet pilote). Formation du personnel de l'Agence.</p>	<p>Activités pour R.M.RE.4.</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Maîtrise des impacts des situations climatiques exceptionnelles (e.g. sécheresse)
<p>Etude pour délimitation des zones inondables et instruction du dossier. Etude de lutte contre les inondations (délimitation zones inondables + disposition taches pour protection) Améliorer la prévision et l'annonce des crues avec un système automatique d'inform. Hydrologique (SAIH). Année 2005: projet pilote a l'Oued Martil. Approche intégrée de réalisation des actions de lutte contre les inondations (aménagement des cours d'eau et traitement des bassins versants) dans un cadre de partenariat avec le renforcement de la participation locale. Projet pilote, e.g. Jebha, Amsa, Réalisation des travaux de protection en partenariat (e.g. Fnideq). Atlas des zones inondables Système d'information géographique (SIG) opérationnel pour élaborer cartes</p>	<p>Activités pour R.M.PCI.1.</p>		<ul style="list-style-type: none"> - Pas d'inondations exceptionnelles. - Pas d'occupation des zones inondables. - Suffisance des moyens financiers pour la réalisation en partenariat des projets de protection et de préservation des ressources en eau.

Activités (pour les premiers 18 mois)	Moyens	Coûts	Hypothèses / Risques Externes
de vulnérabilité, d'aménagement du territoire, etc.			
<p>Etude d'optimisation de réseau des mesures</p> <p>Aménagement, modernisation, automatisation et entretien du réseau (fonds AECI pour moderniser et automatiser, pas pour l'entretien ou pour le fonctionnement).</p> <p>Etude de re-évaluation des ressources en eau superficielles (y compris annuaire hydrologique et étalonnage).</p> <p>Actions de publication des données de ressources en eau (journal d'eau, annuaires, dépliants, Internet).</p>	Activités pour R.M.RE.1.		Pas des situations climatiques extrêmes.
<p>Etude d'inventaire de pollueurs et d'évaluation des flux de pollution.</p> <p>Etablir objectifs de qualité (améliorer diagnostic+fixer objectifs+mesures à établir pour la dépollution et préservation). Attention "actions" compris dans le PDAIRE.</p> <p>Encourager actions de dépollution (études + réalisation) en partenariat moyennant le développement des cofinancements (e.g. FODEP).</p> <p>Actions de sensibilisation (communication et capitaliser les expériences).</p> <p>Développer des actions de partenariat avec des opérateurs dans le secteur de l'eau (e.g. université, institutions) pour améliorer la qualité de ressources en eau.</p> <p>Formation des techniciens et responsables de laboratoire.</p>	Activités pour R.M.RE.5.		- Suffisance moyens financières pour la réalisation en partenariat de la protection.
Approbation du statut.	Activités pour R.C.H.1.		Volonté et capacité de la part du Ministère des Finances pour approuver le statut.
<p>Etablir tableaux des bords.</p> <p>Bulletin d'information.</p> <p>Tableau d'affichage.</p> <p>Réunions de coordination (inter division et intra division).</p> <p>Journées d'information (interne).</p> <p>Tableau noms divisions, services, personnes.</p>	Activités pour R.C.H.2		- Volonté du personnel pour participer aux activités de coordination et communication interne.
<p>Réserver un fond pour co-financer la formation continue du personnel.</p> <p>Designier une commission mixte pour gérer le co-financement de la formation continue.</p> <p>Elaborer un manuel de procédures pour co-financer la formation continue</p>	Activités pour R.C.H.3		<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilité du personnel. - Volonté pour appliquer au travail ce qui a été appris. - La commission travaille sans interférence.

Activités (pour les premiers 18 mois)	Moyens	Coûts	Hypothèses / Risques Externes
avec droits/obligations de chaque "bourse". Enquête pour évaluer les besoins/intérêts de la formation continue (informatique, langues, général, formation spécifique). Hiérarchisation des demandes. Entamer la formation. Programme de visites des autres Agences de Bassins du Maroc.			- Budget affecté à la formation suffisant.
Identifier, par division, les besoins en personnel (profils) pour réaliser les attributions. Définir un plan d'action pour l'année prochaine. Designier une commission mixte pour gérer le suivi et l'évaluation des performances du personnel. Tenir des réunions de suivi et évaluation des performances.	Activités pour R.C.H.4		- Volonté du personnel pour mener les activités nécessaires à l'amélioration de l'encadrement. - Budget suffisant pour recruter le personnel identifié.
Mise en place d'un système informatique de gestion comptable et financière (acquisition, installation, formation du personnel, mise en pratique). Actions d'appui par mis en place d'un co-financement pour gestion et entretien du matériel.	Activités pour R.C.M.1.		