

A

**Document du
Fonds International de Développement Agricole**



**Royaume du Maroc
Projet de développement des parcours et de
l'élevage dans l'Oriental (PDPEO)
Rapport d'évaluation intermédiaire**

**Bureau de l'évaluation et des études
Rapport N° 1304-MA
mai 2002**

Photo on cover page:
Royaume du Maroc:
Herders collecting water
Source: A. Tabet

**PROJET DE DEVELOPPEMENT DES PARCOURS ET
DE L'ELEVAGE DANS L'ORIENTAL
(PDPEO)
EVALUATION INTERMEDIAIRE**

Table des matières

Liste des abréviations, glossaire et équivalence monétaire	iii
Carte 1 : Situation de la zone du projet	v
Carte 2 : Situation des sites des actions du projet	vii
Résumé et conclusions	ix
Accord conclusif	xxi
Résumé et conclusions (en arabe)	xxxiii
Accord conclusif (en arabe)	xlix
Executive Summary (English version)	lxiii
Agreement at Completion Point (English version)	lxxv
Main Report	
I. INTRODUCTION.....	1
A. Objet et méthodologie de l'Evaluation Intermédiaire	1
B. Antécédents et genèse du projet.....	2
C. Raisons d'être et justifications du projet	4
D. Objectifs et composantes du projet.....	5
E. Résultats attendus et hypothèses de base.....	7
II. CONTEXTE GENERAL ET CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE.....	7
A. Contexte général.....	7
B. Contexte institutionnel et législatif	8
C. Stratégie d'intervention du FIDA au Maroc.....	9
D. Principaux événements	9
III. ANALYSE DES PERFORMANCES ET DE L'IMPACT DU PROJET	11
A. Aperçu général.....	11
B. Composante développement pastoral.....	12
C. Composante développement de l'élevage.....	16
D. Composante vulgarisation, recherche- développement et formation.....	18
E. Actions d'accompagnement.....	19
F. Organisation des éleveurs et appui aux coopératives.....	20
G. Organisation et gestion du projet.....	22

IV. ELEMENTS DE REPOSES AUX QUESTIONS CLES DE L'EVALUATION.....	26
A. Evaluation générale	26
B. Eléments de réponses aux questions clés.....	27
V. PRINCIPALES LEÇONS, CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS	34
A. Principales leçons	34
B. Conclusions, tendances principales et options stratégiques de développement	34
C. Recommandations.....	37

LISTE DES APPENDICES

- 1. Chronologie des principaux événements**
- 2. Programme de visites de la mission et personnes rencontrées (2.1 et 2.2)**
- 3. Résumé des dépenses du projet**
- 4. Évaluation de la mission évaluation intermédiaire et des missions de supervision de la BAD (4.1 et 4.2)**
- 5. Résultat de l'évaluation faite par les membres des coopératives et par les cadres et techniciens du projet (5.1, 5.2 et 5.3)**
- 6. Bibliographie et documents consultés**

ANNEXES

- 1. AMENAGEMENT PASTORAL ET DEVELOPPEMENT DE L'ELEVAGE**
- 2. RENFORCEMENT SOCIO-INSTITUTIONNEL**
- 3. ACTIONS D'ACCOMPAGNEMENT**
- 4. QUELQUES PROFILS TYPES DE BENEFICIAIRES DU PROJET**

Liste des abréviations

ANOC	:	Association nationale ovine et caprine
BAD	:	Banque Africaine de Développement
CES	:	Conservation des eaux et des sols
CNCA	:	Caisse nationale de crédit agricole
CRRA	:	Centre régional de recherche agronomique de l'Oriental
CT	:	Centre de Travaux
DE	:	Direction de l'Elevage
DH	:	Dirhams
DPA	:	Direction Provinciale de l'Agriculture
DPAE	:	Direction de la planification agricole et de l'évaluation
DREF	:	Direction régionale des eaux et forêts
DVRA	:	Direction de la Vulgarisation et de la Recherche Agricole
ENA	:	Ecole Nationale d'Agriculture de Meknès
FAD	:	Fonds Africain de Développement
FIDA	:	Fonds International de Développement Agricole
GTZ	:	Coopération Allemande
IAVHII	:	Institut agronomique et vétérinaire Hassan II
IC	:	Institution Coopérante du FIDA
INRA	:	Institut national de la recherche agronomique
MARA	:	Ministère de l'Agriculture et de la Réforme Agraire
MADREF	:	Ministère de l'agriculture, du développement rural et des eaux et Forêts
MS	:	Matière Sèche
ODCO	:	Office du développement de la coopération
PAP	:	Périmètre d'Amélioration Pastorale
PDPEO	:	Projet de Développement des Parcours et de l'Elevage dans l'Oriental
SCET- Maroc	:	Société Centrale pour l'Equipement du Territoire (Bureau d'étude)
TRC	:	Comité de Revue Technique du FIDA
UC	:	Unité de Compte de la BAD
UF	:	Unité Fourragère (équivalent énergétique d'1kg d'orge)
UZO	:	Unité Zootechnique Ovine

Glossaire

“bour”	:	Zone d'agriculture en sec
“ourf”	:	Pratiques et usages reconnus localement
“woulf”	:	Lieu habituel de parcours fréquenté par une entité ethnique
“dahir”	:	Décret royal
“ghdir”	:	Dépression naturelle aménagée pour collecter les eaux de ruissellement

Equivalence monétaire

Septembre 2001

1 \$EU = 11,3 Dirhams (DH)

Octobre 1990

1 \$EU = 8.9 Dirhams (DH)



ROYAUME DU MAROC

PROJET DE DEVELOPPEMENT DES PARCOURS ET DE L'ELEVAGE DANS L'ORIENTAL (PDPEO)

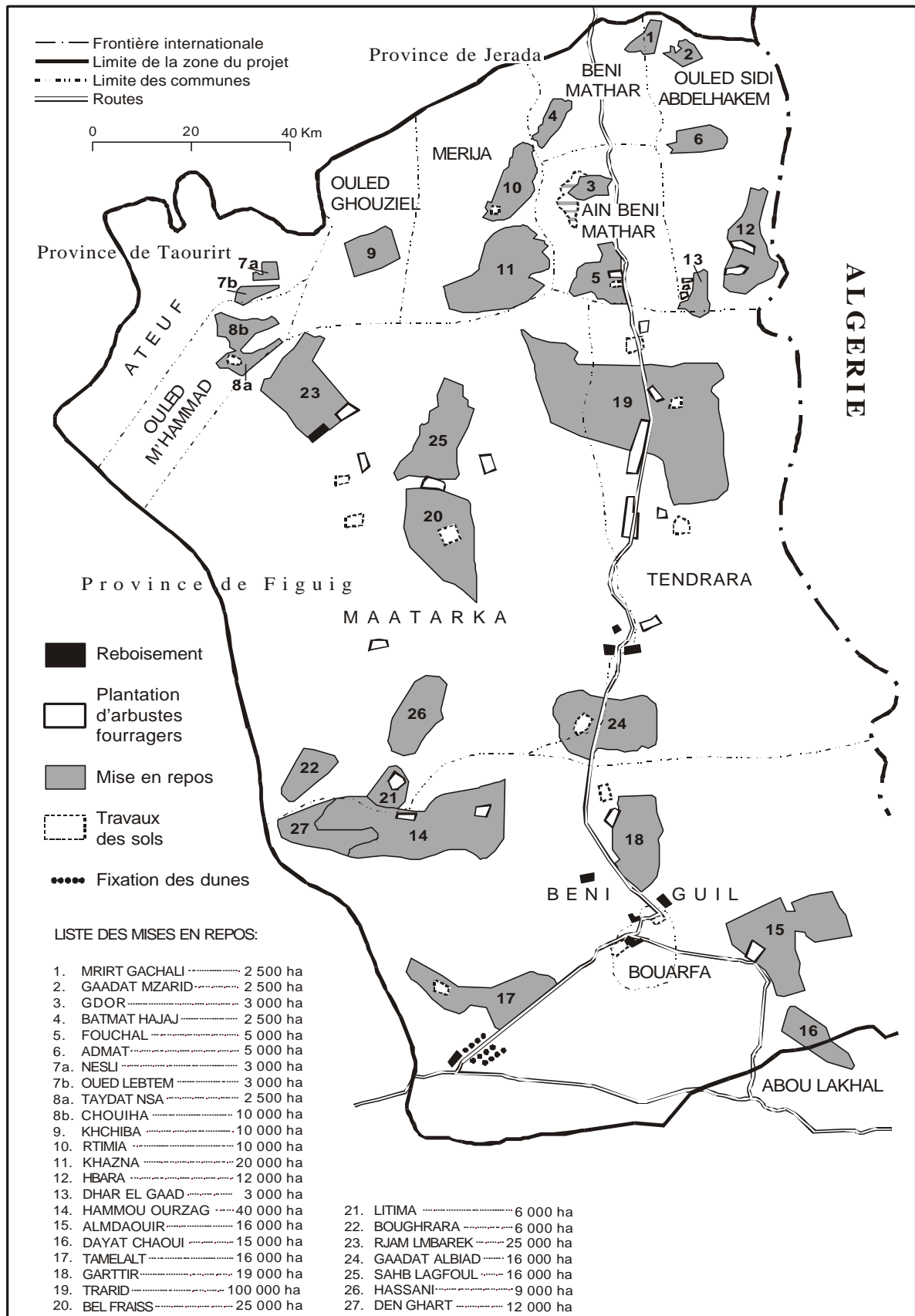
Carte 1 - Situation de la zone du projet



Source: RDA

Les appellations figurant sur cette carte et sa représentation graphique ne constituent en aucun cas une prise de position du RDA quant à l'état des frontières ou limites, ou aux autorités de l'une des territoires concernés.

Carte 2. Situation des sites des actions du projet



RESUME ET CONCLUSIONS

1. Une mission conjointe du Fonds international de développement agricole (FIDA) et du Centre d'investissement de la FAO a séjourné au Maroc, du 23 septembre au 13 octobre 2001, à la demande du Bureau de l'évaluation et des études (BEE) du FIDA. L'objet de la mission était de conduire, avec la participation de l'ensemble des acteurs concernés, une Évaluation Intermédiaire des conditions d'exécution et de l'impact du Projet de développement des parcours et de l'élevage dans l'Oriental (PDPEO). Les résultats escomptés de l'évaluation devaient permettre de juger des performances du projet par rapport à ses objectifs, de mettre en évidence les principales leçons à tirer de l'expérience du projet et de formuler des recommandations fondamentales qui pourraient servir pour la formulation de la phase II du projet.

Antécédents et description du projet

2. Le projet trouvait sa pleine justification dans la nécessité d'intervenir pour sauvegarder les ressources pastorales de la région de l'Oriental du pays, dont les modes d'utilisation étaient en pleine mutation. Cette situation était 2 à l'origine d'un déséquilibre de plus en plus accentué dans l'exploitation des parcours, entraînant de nouveaux comportements et attitudes chez les éleveurs qui minent ces ressources et mettaient en péril la pérennité de l'activité d'élevage, principale source de revenus de la majorité des éleveurs de la zone en particulier les couches les plus pauvres.

3. **Concept et approche du projet.** La démarche nouvelle et innovante, introduite par le projet, était d'intégrer la dimension sociale et tribale pour le regroupement des éleveurs au sein de coopératives pastorales et de prendre en compte leurs aspirations et leur implication dans la programmation des activités du projet. Seulement, mettre en œuvre une telle démarche sur un espace relativement vaste (3,1 millions d'hectares), avec un effectif d'ovins/caprins de plus d'un million de têtes appartenant à environ 8 440 éleveurs et le large spectre des actions envisagées, constituait un défi pour les cadres et techniciens du pays et représentait une rupture avec les approches traditionnelles des Périmètres d'amélioration pastorale (PAP) dont l'expérience a montré les limites.

4. La stratégie du projet fut conçue en prenant comme référence le système traditionnel d'utilisation des parcours. Celle-ci devait permettre de traiter des problèmes d'amélioration et de gestion des parcours en s'adressant à des interlocuteurs détenant, collectivement, des droits d'usage réels sur les ressources pastorales. Par ailleurs, la référence au système moderne des coopératives devait permettre de traiter des problèmes techniques et économiques de l'amélioration de la productivité des troupeaux, au travers d'une structure professionnelle reconnue par la loi et groupant tous les éleveurs concernés par un même ensemble de parcours.

5. **Les objectifs et les composantes du projet.** Le PDPEO avait pour objectifs : (a) l'amélioration de l'état des parcours par l'introduction, avec la participation des populations, de méthodes et pratiques de gestion rationnelle des espaces pastoraux, (b) l'amélioration de la productivité de l'élevage à travers une bonne couverture de la santé animale et l'aménagement de points d'eau pour l'abreuvement des troupeaux, et (c) l'amélioration des niveaux de revenus et du niveau de vie des populations pastorales de la zone du projet en mettant en œuvre des activités spécifiques ciblées vers les petits éleveurs pauvres et les femmes pour diminuer leur vulnérabilité.

6. Ces objectifs devaient être atteints à travers des actions au niveau de cinq composantes : (a) Développement pastoral incluant l'aménagement des parcours à travers la mise en place d'aires de mise en défens sur environ 750 000 ha, une diversification des ressources fourragères par des actions de plantations d'Atriplex sur 17 000 ha et le scarifiage des sols battants sur 58 500 ha dont 19 500 ha avec re-semis. Parallèlement des actions pilotes de protection de l'environnement (conservation des eaux et des sols ; fixation de dunes sur 800 ha et reboisement sur 400 ha) et de diversification de l'utilisation des ressources naturelles ont été programmées

(production de bois de chauffe sur 4 250 ha, aménagement de 13 000 ha de matorral de romarin et distribution d'environ 1000 ruches pour l'apiculture). La composante incluait aussi des actions en matière d'hydraulique pastorale, pour étendre et densifier les points d'eau pour l'abreuvement des troupeaux ; (b) Développement de l'élevage avec des actions en matière de santé animale (vaccination et traitements anti-parasitaires), d'appui au Laboratoire d'analyses et de recherches vétérinaires d'Oujda (LARVO) et la mise en œuvre d'un programme d'amélioration génétique en collaboration avec l'Association nationale ovine et caprine (ANOC); (c) Vulgarisation, Recherche-développement et Formation pour la diffusion auprès des éleveurs de techniques améliorées de conduite de l'élevage, la formation des fils d'éleveurs et des bergers, la mise au point de techniques appropriées et la réalisation d'études en collaboration avec les institutions et établissements compétents du pays (IAVHII, INRA, ENA); (d) des actions d'accompagnement ciblant les petits éleveurs et les femmes comprenant un appui aux activités féminines et la mise à disposition d'une ligne de crédit; ainsi qu'une composante (e) Renforcement institutionnel, d'appui à la Direction du projet, au suivi-évaluation et à la constitution de coopératives pastorales notamment leur formation et la mise à leur disposition de camions et de locaux.



Excellente mise en défens : forte densité d'Armoise (zone nord), oct 2001.

7. Le coût total du projet était estimé à 47,7 millions de dollars EU (396,2 millions de DH), dont 14 millions de \$EU (29,4%) devaient être financés par le FIDA, 24,8 millions de \$EU par le Groupe BAD/FAD (52%) et 8,9 millions de \$EU (18,6%) par le Gouvernement marocain. La répartition du coût total de base entre les composantes était de 40% pour l'aménagement des parcours, 10% pour les points d'eau, 18% pour le développement de l'élevage, 16% pour le renforcement institutionnel et 16% pour les autres composantes. La durée d'exécution du projet était prévue sur 8 années. Le projet devait être exécuté par une Direction de projet autonome sous la tutelle de la Direction de l'élevage du Ministère de l'agriculture, du développement rural et des eaux et forêts et en collaboration avec les Directions provinciales de l'agriculture (DPA) de Figuig et d'Oujda.

8. Les résultats attendus étaient d'accroître la production fourragère de 62% et des produits de l'élevage (production additionnelle de 3 700 tonnes de viande essentiellement) afin d'augmenter les revenus des éleveurs et plus particulièrement les plus démunis d'entre eux qui représentent environ 60% des éleveurs détenant 15% du cheptel. L'augmentation escomptée des revenus devait atteindre 120% à 210% selon les catégories d'éleveurs. Une amélioration générale de la situation alimentaire de 8 440 familles était aussi attendue. Parallèlement, le Projet devait promouvoir des actions de gestion rationnelle des parcours, notamment un système ingénieux de rotation, devant renverser le processus de dégradation des aires pastorales et permettre à terme une gestion durable et équilibrée des ressources naturelles dans la région.

Performances et effets du projet

9. **Conditions d'exécution.** Le projet a démarré au mois de mai 1991, il a été clôturé en décembre 2001, après une prolongation de deux années. Les conditions d'exécution du projet ont démarré normalement durant les premières années, seulement à partir de l'année 1996 une série d'années sèches ont perturbé le bon déroulement des actions principales du projet, notamment celles relatives à l'amélioration pastorale. L'important déficit pluviométrique enregistré durant les dernières années du projet a engendré une dégradation générale des parcours. Le phénomène ayant concerné la majorité des régions du pays, un Programme de sauvegarde du cheptel avait été mis en place par le Gouvernement. Il consistait principalement dans la distribution d'aliments du bétail subventionnés. Ce programme a connu une efficacité limitée par rapport à ses objectifs et des conséquences adverses sur les parcours (maintien d'un effectif de bétail excessif par rapport aux ressources disponibles dans les années de sécheresse).

10. La gestion administrative, financière et technique et le suivi de l'exécution du projet n'ont pas été une tâche facile. En effet, la Direction du projet a été confiée au Directeur de la DPA de Figuig, alors que plusieurs institutions indépendantes les unes des autres étaient concernées (DPA d'Oujda, les Eaux et Forêts, les Centres des Travaux et le LARVO). De ce fait, la Direction du projet, sans être dotée de prérogatives spécifiques, a dû assurer le suivi financier de lignes crédits gérées par d'autres Services et Institutions qui ne dépendent pas administrativement d'elle, d'où les difficultés de coordination et de gestion. Cependant la mobilisation et le dévouement des cadres et techniciens des DPA de Figuig et d'Oujda, l'adhésion des autorités locales (les Gouverneurs des provinces concernées), et l'engagement des populations ont permis de surmonter les principales difficultés.

11. **Performances et effets du projet.** Le projet a globalement réussi à exécuter les principales composantes sauf la composante crédit (30 millions de DH) qui était justement destinée aux petits éleveurs. Il a ainsi aménagé pour la mise en défens près de 461 000 ha de terres de parcours soit 61% de l'objectif, planté près de 14 500 ha d'arbustes fourragers, assuré les traitements sanitaires pour près de 800 à 900 000 têtes d'ovins/caprins par an, réhabilité et équipé plus de 60 points d'eau. Sa principale réussite réside cependant dans la dynamique sociale qu'il a créé dans le monde rural, avec la formation de 44 coopératives pastorales sur les 33 prévues initialement.



Troupeau dans une mise en défens (zone nord), oct 2001.

12. Par rapport aux ressources budgétaires, le projet a eu un niveau d'engagement des dépenses, au 31 décembre 2000, de 347 millions DH soit 88% du coût estimé initial du projet. Malgré cette performance, le niveau de décaissement du prêt FIDA n'a pas dépassé 51%. Ceci est dû aux demandes de décaissement qui prennent du retard et aussi à la non-exécution de la composante crédit. Cet aspect a été à maintes reprises mis en exergue par les missions de supervision de l'Institution coopérante (Banque africaine de développement). Le résultat a été une contribution financière du Gouvernement du Maroc supérieure à ce qui était prévu initialement environ 40% du coût total contre 18% prévue au moment de l'évaluation, ce qui dénote de l'effort consenti par les autorités du pays à ce projet.

13. Le projet, conformément à son objectif, a introduit des améliorations au niveau des pratiques déjà connues et mises en œuvre par les populations qu'elles soient d'ordre technique (contrôle des pâturages) ou d'ordre social (respect des droits d'usage des parcours « ourf »). Le

projet constitue un pas important dans la prise de conscience des éleveurs et agriculteurs de la zone de la nécessité de veiller à l'utilisation rationnelle des ressources pastorales et à adopter des comportements qui les préservent. Par contre, sur bien des aspects à caractère technique, socio-institutionnel et financier toutes les réalisations restent vulnérables et fragiles. De ce fait la majorité des activités initiées nécessitent des actions de consolidation pour assurer leur durabilité.

(a) Développement pastoral : Les mises en défens ont été l'élément clé dans la mobilisation des éleveurs et la constitution des coopératives pastorales du fait qu'elles ont montré leur utilité pour augmenter la production fourragère et pour permettre un meilleur contrôle de l'utilisation des ressources pastorales. Les premiers suivis biologiques ont montré un accroissement notable des recouvrements basaux et aériens et du nombre d'espèces herbacées (le taux de matière sèche est passé de 150 kg/ha à 800 kg/ha). Le projet n'a cependant pas atteint son objectif ambitieux de développement durable des ressources pastorales ni mis en place une stratégie pour l'atteindre. De l'avis général, les effectifs du cheptel dépassent de loin les capacités de charge des parcours sans qu'aucun mécanisme de régulation, en terme de capacité portante des parcours, n'ait été mis en place. L'opération se heurte aussi à des difficultés sociales liées à des conflits latents entre les différentes communautés à propos de limites entre les parcours. Une autre difficulté réside dans le contrôle du respect des mises en défens et des modes de sanctions liées à leur violation.

(b) En matière de services de santé animale. Les différentes actions du projet ont permis une amélioration des performances de production et de reproduction du cheptel. Le module sanitaire, mis en œuvre par le projet, a touché autant les petits que les grands éleveurs. Le taux de fertilité a été amélioré (de près de 10 points) et le taux de mortalité a fortement baissé (passage de 6% à 2% entre 1989 et 1999). Il reste néanmoins que les actions mises en œuvre par le projet risquent d'être fortement réduites à cause de multiples difficultés que rencontrent les services vétérinaires et les équipes sanitaires. Les actions du projet pour installer des vétérinaires privés n'ont, par contre, pas eu le succès escompté compte tenu des spécificités du type d'élevage ovin pratiqué et des différentes subventions de l'État. Les conditions de sécheresses récurrentes n'ont pas permis d'instaurer un système de recouvrement des coûts de certaines interventions sanitaires et prophylactiques. C'est là une des conditions principales de durabilité des actions du projet et de prise en charge progressive par les éleveurs de certaines actions sanitaires.

(c) L'accès à l'eau pour l'abreuvement des troupeaux. En générale les points d'eau réhabilités par le projet ont amélioré l'accès à l'eau des petits éleveurs. La distance moyenne à parcourir pour accéder à l'eau a diminué ainsi de 48%. La question majeure qui reste cependant posée concerne la prise en charge durable de la gestion, l'entretien et la maintenance des équipements. Des formules diverses sont en train d'être testées (gestion par des associations, par les communes rurales ou par les coopératives) dont il faudra suivre les résultats et tirer les conclusions.

(d) Implication et responsabilisation des populations. Le projet a permis une prise de conscience et a montré aux éleveurs la nécessité de mieux s'organiser et de prendre leurs responsabilités en matière d'exploitation et de gestion des mises en repos et des plantations d'arbustes. Ceci peut être apprécié à travers l'attitude responsable qu'ils manifestent lors des discussions sur les moments d'ouverture et de fermeture des mises en repos et la prise en charge des salaires des gardiens et des régisseurs. Seulement la dévolution de responsabilités précises aux coopératives, dans le cadre du projet, ne s'est pas matérialisée par des accords formels.

(e) L'appui aux groupements de femmes. Le projet a assuré une série de séances de sensibilisation et de formation à des groupes de femmes sédentaires. Il a initié des activités génératrices de revenus et mis en place 3 centres d'animation féminine. Ses

réalisations restent cependant en deçà des besoins, particulièrement pour les femmes nomades du fait des difficultés de la tâche et du recrutement tardif des animatrices. Les recommandations de la mission à mi-parcours et les résultats des études menées par le projet n'ont été que partiellement mis en œuvre, fautes d'expérience, de personnel qualifié et de moyens suffisants.

Impact sur le groupe cible et les institutions

14. Le groupe cible. Sur le plan de l'impact sur les populations de la zone, les résultats sont mitigés et difficiles à apprécier compte tenu du biais engendré par la sécheresse chronique durant les dernières années. Cependant les mises en défens et la réhabilitation des points d'eau ont diminué fortement les chocs de sécheresse. De l'avis de plusieurs éleveurs, sans le projet, ils auraient tout abandonné.

15. Selon leurs capacités à résister aux chocs de la sécheresse, leur niveau d'organisation et leur situation dans la zone du projet, les éleveurs auraient différemment bénéficié des actions du projet. De manière générale, le niveau de marge dégagé des activités d'élevage a connu une croissance appréciable pour l'ensemble des éleveurs entre 1992 et 1996 et une diminution entre 1997 et 2001. L'impact sur la marge de l'élevage aurait été cependant plus profitable aux grands éleveurs qu'aux petits éleveurs dont les plus vulnérables ont dû abandonner de manière définitive ou momentanée l'activité d'élevage. Les données recueillies par le Service suivi et évaluation de la DPA de Figui, montrent, sur l'ensemble de la période du projet, que la marge sur l'élevage a connu à une nette croissance nominale pour les grands éleveurs (+128%) et une diminution pour les petits éleveurs (-36%). L'appauvrissement des petits éleveurs vulnérables durant les dernières années serait plus lié aux conséquences de la sécheresse et aux difficultés de trésorerie qu'ils ont connu pour financer les compléments d'aliments du bétail. Ces données montrent le besoin de prévoir des sources de financement pour la reconstitution du troupeau pour les petits éleveurs. Par ailleurs, le projet devait permettre une amélioration générale de la situation alimentaire des 8 440 familles, mais ce résultat ne pouvait être vérifié à cause du manque de données anthropométriques.

16. Viabilité des coopératives. Le projet a mis en place 44 coopératives sur les 33 prévues initialement regroupant près de 8 600 membres. L'expérience des coopératives fait l'unanimité quant à son succès; même si des appréciations différenciées peuvent être faites sur leur viabilité et leur capacité à prendre en charge la gestion des parcours. Il est indéniable qu'elles sont devenues un nouveau lieu de pouvoir prisé, non par ce qu'il rapporte, mais parce qu'il est estimé digne d'investissement pour une promotion symbolique. Le mode d'organisation choisi est très adapté aux spécificités de la zone et a permis d'assurer une certaine visibilité aux ayants-droit.

17. Sur la base d'une batterie de sept critères appliqués à 40 coopératives, deux grands groupes se distinguent. Celles qui ont des chances de survivre et qui sont au nombre de 18 (46%) et concernent environ 60% des membres et celles qui connaissent des difficultés sérieuses et qui risquent de disparaître si des mesures de redressement ne sont pas prises. Elles sont au nombre de 17 (41%). La raison majeure concerne la viabilité financière de ces coopératives qui passe par une diversification de leurs sources de revenus. Les actions qui devraient être envisagées concernent les prestations de services pour la santé animale, la commercialisation, l'approvisionnement en aliments de bétail, la transformation et des actions au niveau des filières annexes. Les coopératives pourraient aussi assurer des travaux d'aménagement en sous-traitance qui entrent dans le cadre de la protection de l'environnement.

Leçons, Conclusions et Recommandations

18. **Leçons :** L'une des principales leçons qu'on peut tirer du projet est que : **La prise en considération des populations locales et leur implication effective (participative), dans la mise en œuvre d'un projet, sont les éléments déterminants de la réussite du dit projet.** L'organisation, la structuration des populations locales et surtout la considération de leurs représentants comme des partenaires à part entière, ainsi que l'acceptation du dialogue par les

autorités locales et l'engagement des cadres techniques, sont les éléments clé de la réussite des actions de développement dans les zones semi-arides et arides à vocation pastorale.

19. L'autre leçon est que, **les actions de développement dans les zones pastorales doivent être menées au niveau d'un ensemble territorial suffisamment vaste afin d'intégrer l'ensemble des éléments, des interactions et interrelations entre les différentes composantes humaines, animales et naturelles.** Par ailleurs, compte tenu de la charge du milieu (nature du climat, des sols...) dans ces régions, les actions de développement doivent être très diversifiées, complémentaires et convergentes pour une amélioration effective du niveau de vie des populations locales.

20. L'expérience du PDPEO a aussi montré **qu'une structure de gestion du projet rattachée à une structure administrative existante régionale ne peut pas mettre en œuvre un projet intégré sur une vaste zone impliquant d'autres entités administrative et plusieurs départements ministériels.** La coordination entre différents acteurs et différents intervenants nécessite un niveau de décision plus élevé ayant des prérogatives précises.

21. **Conclusion, perspectives et options stratégiques de développement.** Le projet a eu un effet incontestable sur la dynamisation du processus de développement dans la zone et la prise de conscience sur la nécessité d'une utilisation rationnelle des ressources pastorales, comme le montrent les résultats du dépouillement des questionnaires distribués aux membres des coopératives. Cette dynamisation a aussi concerné les aspects institutionnels et la bonne gouvernance en ce sens que la coopérative a constitué un lieu privilégié d'apprentissage de la démocratie interne des débats et des assemblées et du processus de désignation des représentants.

22. Le projet a cependant connu des limitations qui ont constitué des contraintes et ralenti son élan. Il s'agit: du statut foncier des terres collectives de pâturage encore relativement vague; du problème des délimitations administratives qui sont imprécises et peu reconnues entre les communes rurales; de l'absence d'une stratégie de gestion du risque de sécheresse qui devient un phénomène structurel; et du peu de maîtrise sur les allocations budgétaires particulièrement pour les dépenses de fonctionnement qui relèvent du budget général. Ces contraintes, dont certaines dépassent le cadre du projet et même du département ministériel de tutelle, n'ont pas permis la réalisation des objectifs afférents à la gestion rationnelle et concertée de l'espace pastorale, à la réduction du niveau de vulnérabilité des petits éleveurs et des couches socio-économiques démunies de la zone du projet.

23. La société pastorale des Hauts plateaux est passée en 20 ans d'une société "nomade" ou du moins d'une société où le déplacement occupe une place importante à une société qui est fixée sur des aires de pâturage sur lesquelles les amplitudes de déplacement sont de plus en plus restreintes. Les dimensions de ces changements sont multiples. Elles s'observent :

(a) au niveau du mode d'utilisation de l'espace pastoral. On assiste à des changements dans les formes de solidarité et de rattachement à une l'identité sociale ; dans les modes de reconnaissance des droits d'usage ; dans les modes, la fréquence et l'étendue des déplacements des troupeaux (usage fréquent du camion); et dans l'accentuation du défrichage et l'extension des labours.

(b) au niveau du statut des droits sur les parcours. La coopérative est en train de s'imposer comme un nouveau lieu de cristallisation de l'identité et une interface incontournable entre la référence tribale abstraite en ces temps et les intérêts individuels immédiats difficilement conciliables avec la gestion durables des ressources. La coopérative peut avoir une influence irréversible sur la sécurisation des droits sur les parcours et la définition restrictive de l'ayant droit et sur les rapports avec les acteurs locaux (nouabs, communes rurales et agents d'autorité), notamment au niveau des petits

éleveurs. La coopérative reste le seul cadre où les petits éleveurs, même ceux qui auraient abandonné momentanément l'activité, peuvent faire prévaloir leurs droits sur les parcours.

(c) au niveau des systèmes de production. Les stratégies des éleveurs ont évolué ces dernières années et se caractérisent par le recours de plus en plus à la complémentation alimentaire; une certaine forme de sédentarisation; la concentration des troupeaux chez les grands éleveurs ; et la diminution du nombre des petits éleveurs incapables de supporter les chocs économiques et climatiques. L'élevage reste après tout l'activité centrale mais il est de plus en plus associé à d'autres activités qui entretiennent avec lui des relations complexes. C'est le cas des éleveurs fonctionnaires et des éleveurs émigrés.



**Transport vers le marché de l'alfa
arrachée (zone sud), oct 2001.**

(d) au niveau du contexte socio-institutionnel et socio-politique. L'esprit de la coopération et de l'association a bien pris dans la zone. Des dynamiques d'organisations diverses sont en train de se mettre en place. Seulement l'analyse de ces dynamiques n'est pas sans étayer l'hypothèse d'une évolution à deux vitesses, celle de lobbies professionnels investis dans la transformation et le marketing et celle d'un mouvement associatif plus sociétal. Parallèlement, le Gouvernement encourage la dévolution de responsabilités aux structures locales dans le cadre de sa politique de décentralisation.

24. Les perspectives d'évolution permettent de dessiner deux types d'ordre de priorité débouchant sur des choix stratégiques différents qui peuvent s'opposer. Il s'agit : (i) de donner la priorité à la lutte contre la pauvreté et la gestion conservatoire et durable des ressources naturelles qui devrait limiter les ambitions de la forme d'élevage actuelle minière dans l'utilisation des ressources pastorales ou (ii) de donner la priorité à l'intensification de la production animale pour répondre aux objectifs de résorption du déficit de production de viande rouge à l'échelle nationale, qui mettrait en péril l'écosystème très fragile de la région.

25. La stratégie future de développement devrait trouver un compromis entre ces deux options, s'inscrire dans les dynamiques initiées par le projet et résulter d'une approche privilégiant la concertation et la négociation avec les éleveurs, qui sont les principaux concernés. Elle devrait s'articuler autour d'axes d'orientations stratégiques de développement pour lesquels la priorité devrait être donnée d'abord aux aspects liés à l'amélioration des conditions des plus démunis et à la sauvegarde du patrimoine naturel, culturel et humain de la zone et ensuite à la recherche d'une valorisation haut de gamme des productions de la zone à travers le développement d'un élevage biologique de qualité, labellisé à partir des atouts de l'écosystème steppique.

Recommandations

Dans le court terme et avant le démarrage d'une seconde phase du projet

26. Les actions majeures initiées par le projet devraient être maintenues afin de garder l'élan initié et éviter de perdre les principaux acquis. Les DPA de Figuig et d'Oujda devraient disposer de ressources budgétaires suffisantes durant les prochains exercices pour répondre aux besoins prioritaires d'exploitation des mises en repos existantes, d'appui aux coopératives et de suivi sanitaire.

A. Il est donc nécessaire de consolider et de renforcer les acquis de la première phase pour assurer la pérennité des bénéficiaires des activités mises en œuvre et la valorisation des investissements consentis à travers une programmation budgétaire appropriée pour assurer au minimum la continuation des activités d'appui aux mises en défens, de la formation et de renforcement des coopératives; et de santé animale.

27. Ces actions devraient d'ores et déjà s'inscrire dans une démarche qui privilégie la clarification, au préalable, des responsabilités des différents acteurs et partenaires de développement et l'engagement au niveau de certains principes. Ceux-ci devraient être concrétisés avant le démarrage d'une éventuelle deuxième phase, notamment par:

A. la clarification des conditions d'accès, d'utilisation et d'exploitation et aussi de contrôle des mises en repos et des plantations existantes. Un cahier de charge devrait être négocié et élaboré avec les coopératives ayant les droits d'usage sur chaque aire de mise en repos pour convenir, de manière transparente, des conditions et modalités d'accès à l'ensemble des ayants droits ;

B. l'assainissement de la situation des coopératives où des litiges existent et l'introduction de transparences dans la gestion des comptes et clarifier le statut des Unions des coopératives par rapport aux coopératives de base. Il est nécessaire de procéder à un nouvel audit de l'ensemble des coopératives et à un diagnostic de leurs forces et faiblesses afin de définir des plans de redressement, au cas par cas, adaptés à chaque situation ;

C. la clarification des conditions de prise en charge effective et d'une gestion saine des camions mal ou pas utilisés ainsi que des locaux ; et d'une solution durable pour la gestion et l'entretien des points d'eau. Une situation précise de l'état actuel des camions, des locaux des coopératives, et des points d'eau ainsi que des conditions de leur utilisation et des perspectives de leur dévolution, devrait être élaborée ;

D. la recherche d'une forme partenariale, incluant le partage des coûts, pour assurer la continuité des soins sanitaires fournis aux troupeaux ; et par

E. un assouplissement de certaines mesures dictées par l'Office de développement de la coopération (ODCO) sur le fonctionnement interne des coopératives.

Dans le moyen terme et dans le cadre d'une deuxième phase du projet

28. Une phase ultérieure du projet devrait s'inscrire obligatoirement dans une perspective de développement durable basée sur une stratégie de lutte contre la pauvreté et de préservation des ressources naturelles intégrant l'homme, le cheptel et les ressources pastorales. Ceci avec une vision de développement socio-économique harmonieux, équilibrée et durable qui pourrait se concrétiser par la mise en œuvre des quatre recommandations principales suivantes :

(R1) Sur le plan de la dimension économique et sociale et de lutte contre la pauvreté mettre en œuvre toutes les mesures incitatives d'encouragement des initiatives liées aux activités génératrices de revenus et de développement de micro-entreprises. Notamment à travers :

A. La définition d'une stratégie spécifique ciblant les femmes nomades et les jeunes chômeurs qui inclurait la promotion d'activités génératrices de revenus tel que le travail de la laine et des peaux, le petit élevage (volaille, lapin, apiculture), etc... Pour cela, il est nécessaire de mettre en place des mécanismes appropriés et adaptés d'accès au micro crédit.

B. Encourager l'émergence d'un tissu économique local basé sur les avantages comparés de la zone et le soutenir par la création de micro-entreprises d'artisans et de métiers divers et un accès au crédit. Privilégier le recours à la main d'œuvre locale et à la création d'emplois pour l'exécution des travaux et encourager l'émergence de petites entreprises locales.

C. Des actions de valorisation des productions spontanées (terfez, armoise, romarin, plantes médicinales et/ou aromatiques, plantes ornementales, gibier...). Des études et des recherches complémentaires doivent être menées dans ce sens.

D. Des actions à caractère structurant liées à l'amélioration des conditions d'accès, de l'infrastructure sociale et des conditions de vie des populations. Ceci dans le cadre d'un plan d'aménagement du territoire en collaboration avec les autres partenaires de développement et les élus locaux.

(R2) La sauvegarde des ressources pastorales et la protection de l'environnement qui nécessitent la définition d'un cadre stratégique pour le développement durable de l'ensemble des steppes de l'Oriental et la mise en œuvre d'une série de mesures et d'actions. Il s'agit entre autre de :

A. L'élaboration d'un schéma directeur d'utilisation rationnelle des ressources pastorales de l'ensemble de la région des Hauts plateaux avec un support cartographique précis délimitant de façon concertée et claire des espaces à vocation pastorale, agricole et de protection de l'environnement et un plan d'aménagement sur le moyen et le long terme incluant les dispositions pour résoudre les problèmes d'extension anarchique des terres de labour et la menace qu'ils constituent sur la conservation de la biodiversité, des eaux et des sols.

B. La mise en œuvre de réformes permettant: (i) de clarifier les relations entre terres collectives et domaine alfatier délimités par une mise à jour de la cartographie qui figerait l'état des labours et définirait les droits et obligations de chaque opérateur : Eaux et forêts ; DPA, Autorités locales, coopératives, éleveurs ; (ii) de clarifier et matérialiser les délimitations administratives entre communes rurales ; et (iii) de contractualiser les décisions de mise en défens entre les coopératives, le Ministère de tutelle des terres collectives et les services techniques. Cette contractualisation pluriannuelle devrait définir un cahier de charge qui fixe les conditions d'installation des mises en défens futures, le régime d'une police pastorale et les bénéficiaires des redevances de pacages.

C. Revoir les paquets techniques et technologiques à vulgariser dans la zone notamment les types de plantations (problème d'acceptabilité de l'atriplex dans le Sud), les travaux de conservation des eaux et des sols et le reboisement. Entreprendre des actions d'envergure pour la conservation des eaux et des sols pour limiter l'érosion des sols et favoriser l'infiltration des eaux et protéger la zone contre la désertification.

D. Mettre en œuvre des actions effectives et efficaces de lutte contre l'ensablement et la désertification en général. Une barrière verte pourrait être envisagée au niveau de Bouarfa.



Steppe à Alfa dégradée (hauts plateaux), oct 2001.

(R3) Sur le plan du développement de l'élevage et de la valorisation de ses produits adopter une stratégie qui clarifie les responsabilités de l'État et du secteur privé ainsi que les mesures d'incitation et de subvention pour bénéficier d'une partie des marges de production, notamment :

A. La recherche d'une meilleure intégration de l'économie pastorale dans l'économie de marché et la promotion de secteurs économiques alternatifs susceptibles de soulager la pression sur les ressources naturelles. Il s'agira entre autre de la promotion de l'organisation de la filière viande par l'encouragement des investissements privés pour la

valorisation (abattoirs, conditionnement, transformation, etc.) et l'organisation de la commercialisation.

B. Le renforcement de l'encadrement des éleveurs et de la vulgarisation dans le domaine de la conduite de l'élevage et de la ration alimentaire ainsi que la mise en place d'un Centre de formation des agents d'élevage et des auxiliaires sanitaires des zones pastorales.

C. La clarification du rôle de l'État en matière d'appui aux soins sanitaires et définir les mécanismes appropriés de participation des éleveurs aux coûts des soins vétérinaires et de prophylaxie, dans le but de renforcer les coopératives et de faciliter le désengagement de l'État.

D. Entreprendre des actions de préservation et valorisation de la race ovine locale (Beni Guil). Entreprendre des actions de caractérisation et de valorisation des races caprines locales en vue de leur diffusion chez les petits éleveurs pour une production de lait (fromage, viande, poils, etc.) tout en contrecarrant l'introduction des bovins nuisibles aux nappes alfatières.

E. L'installation d'un réseau d'épidémiologie-surveillance et d'alerte précoce des principales maladies contagieuses afin d'assurer un meilleur contrôle des mouvements des troupeaux dans la zone frontalière. Ceci dans le but d'optimiser les modes d'intervention d'en accentuer l'efficacité et de réduire le coût.

(R4) Sur les aspects institutionnels, réglementaires, du rôle de l'État et de la décentralisation : Revoir le rôle de l'État, des institutions locales décentralisées et des coopératives ainsi que la politique d'aide et de soutien compte tenu des spécificités de la zone qui est frontalière et intégrant le phénomène de sécheresse qui devient presque structurel.

A. Une harmonisation et une mise à jour de l'interprétation de la multitude de textes qui régissent, de manière directe ou indirecte, l'utilisation des ressources pastorales dans l'Oriental est nécessaire pour clarifier les prérogatives et les responsabilités. Il s'agit en particulier des départements de l'Intérieur, de l'Agriculture et des Eaux et Forêt.

B. Entreprendre des mesures pour sécuriser les droits de propriété des collectivités et les droits d'usage des éleveurs organisés en coopératives pastorales. Des contrats de concession des mises en défens assortis d'un cahier de charge devraient permettre de définir les conditions d'usage et les protocoles techniques d'intervention.

C. Compte tenu de la nature particulière des activités des coopératives pastorales, il est nécessaire de procéder à une adaptation du texte les régissant aux spécificités de l'activité et à la vocation nouvelle de partenaire dans la protection de l'environnement. Une lecture plus souple et mieux appropriée des textes devrait le permettre.

D. Il est nécessaire d'étudier le rôle des coopératives en tant qu'interface et institutions relais et donc envisager les possibilités d'une diversification des ressources et des prestations des coopératives. Il serait important par exemple d'impliquer officiellement les coopératives dans la prise en charge de certaines tâches sur la base d'un contrat programme. Il faudrait aussi les encourager à contracter en groupe (si elles ne sont pas organisées en Union) les services d'un intérêt commun (commissaire au compte, vétérinaire privé, fournisseur d'aliments du bétail, etc.).

E. Le rôle et la fonction des Unions des coopératives doivent être pensés en vue d'une complémentarité, continuité et la recherche de synergie dans les actions plutôt qu'une substitution aux activités des coopératives de base. Pour le projet il a été parfois plus facile de traiter avec l'Union des coopératives mais il a pris le risque que cela se fasse au détriment des petits éleveurs dont le seul cadre pour faire entendre leur voix est la coopérative.

F. Cette réflexion devrait aussi être accompagnée d'une analyse du rôle que pourraient jouer les communes rurales dans l'optique d'adjoindre aux actions du projet le souci d'un développement local d'accompagnement pour améliorer les conditions de vie (alimentation en eau potable, sous, abattoirs, etc.). Des relations de partenariat devraient être développées entre les communes rurales et les coopératives sur des bases claires définissant les droits et obligations de chacun.

G. Une mise à niveau des capacités et performances des Centres de Travaux (CT) pour accompagner et mettre en œuvre un encadrement et non une tutelle des coopératives.

H. Compte tenu du nombre important de Départements ministériels concernés par le développement des zones pastorales de l'Oriental (Agriculture, Intérieur, Environnement, Aménagement du territoire), il serait indispensable de penser à une institution faîtière qui coordonnerait les actions impliquant l'ensemble des acteurs et partenaires du développement durable. Elle pourrait être du type Agence de développement pastoral de l'Oriental dotée d'un statut qui lui permet de coordonner l'intégration de l'ensemble des actions.

I. La vulnérabilité financière des éleveurs et des coopératives face à des chocs de sécheresses successives constitue un risque majeur pour la durabilité des actions du projet. Une politique d'aide de l'état dans des cas d'urgence extrêmes, suite à une déclaration de zone sinistrée, devra être prévue dans le futur. Un fond de solidarité régionale pour des chocs de moindre importance pourrait aussi être prévu. En période de sécheresse et/ou de disette fourragère, les actions de sauvegarde du cheptel doivent être ciblées et menées dans un cadre partenarial entre les pouvoirs publics et les éleveurs de la région concernée.

J. Suivi-Évaluation. Il faut s'assurer que les responsables de la cellule suivi-évaluation (i) aient temps et ressources suffisants pour accomplir leurs tâches, (ii) puissent bien communiquer les résultats aux cadres responsables, (iii) tout en appartenant à l'administration du projet, puissent garder une certaine indépendance afin de garantir l'objectivité des résultats. Les indicateurs (quantitatifs et qualitatifs) devraient être choisis par: (i) les techniciens, (ii) la direction du projet et (iii) les bénéficiaires à travers des méthodes participatives. Pour le suivi de la situation alimentaire utiliser des indicateurs anthropométriques. Le FIDA a déjà accumulé de l'expérience au Maroc à ce propos. L'activité de suivi et évaluation devrait permettre de mieux connaître les effets du projet sur les petits et moyens éleveurs.



Réunion de synthèse avec les Représentants des coopératives et les Autorités locales à Ain Beni Mathar, octobre 2001.

ACCORD CONCLUSIF

**ATELIER DE VALIDATION DES CONCLUSIONS
ET RECOMMANDATIONS
(OUJDA, DU 4 AU 7 FEVRIER 2002)**

ACCORD CONCLUSIF

I. PREAMBULE

1. Le Fonds international de développement agricole (FIDA) avait consenti, au mois de décembre 1990, un prêt d'environ 140 millions de dirhams au Gouvernement du Royaume du Maroc (GRM) pour financer le Projet de développement des parcours dans l'Oriental (PDPEO). Le projet a été clôturé au mois de décembre 2001; les autorités marocaines envisageraient la mise en œuvre d'une deuxième phase du projet et pourraient solliciter du FIDA une participation à son financement.

2. Une évaluation intermédiaire a été conduite, par une mission du FIDA, pour analyser les principales leçons tirées de l'expérience du projet et formuler des recommandations fondamentales qui pourraient servir pour la formulation de la phase II du projet.¹ L'évaluation a été conduite selon l'approche nouvelle du FIDA qui privilégie la concertation et la participation des principaux acteurs, institutions, et organisations concernés par le projet regroupés au sein du comité « partenariat clé ». Le rapport a été édité en version provisoire et distribué pour analyse et commentaires aux membres du « partenariat clé » et aux coopératives.

3. Les conclusions du rapport ont été discutées lors de l'atelier de restitution et de validation organisé à Oujda du 4 au 7 février 2002. Les principaux partenaires du projet représentant les institutions concernées, les populations de la zone du projet en particulier les Présidents des coopératives, les ONG et les représentants du FIDA ont débattu et finalisé les principales recommandations jugées fondamentales pour assurer une pérennisation des acquis du projet et asseoir sur une base saine les perspectives d'une deuxième phase.

4. Les recommandations générales concernent trois orientations principales :

- (a) La lutte contre la paupérisation des populations rurales et la pauvreté dans la zone devrait être la priorité pour une deuxième phase et devrait comprendre des actions ciblées aux petits éleveurs frappés par les chocs climatiques et les femmes rurales (le groupe cible du FIDA). Cela nécessitera au préalable, une caractérisation des stratégies d'adaptation des petits éleveurs pour faire face à la sécheresse, une identification de leurs besoins spécifiques, dont les résultats devraient permettre de déterminer les composantes du projet;
- (b) Afin de sauvegarder les ressources naturelles il est indispensable d'élaborer un schéma d'utilisation rationnelle basé sur la définition de la vocation des espaces pastoraux et la limitation de la charge des effectifs du cheptel;
- (c) Renforcement institutionnel des coopératives, en particulier celles qui connaissent des difficultés financières et des services d'encadrement.

¹ Durant l'atelier de validation, Oujda 4-7 Février 2002, la Direction de l'Élevage a confirmé son intérêt pour la phase II du projet.

II. RECOMMANDATIONS ET SUITES A DONNER

DANS LE COURT TERME ET AVANT LE DÉMARRAGE D'UNE DEUXIÈME PHASE – MESURES PRÉALABLES

5. Les actions majeures mises en œuvre par le projet devraient être maintenues, durant la période intermédiaire, afin de garder l'élan des dynamiques initiées et éviter de perdre les principaux acquis. Les Directions provinciales de l'agriculture (DPA) de Figuig et d'Oujda devraient disposer de ressources budgétaires suffisantes durant les prochains exercices pour répondre aux besoins prioritaires, en particulier les activités liées à l'exploitation des mises en repos existantes, d'appui aux coopératives et de suivi sanitaire.

6. **Recommandation 1.** Il est nécessaire de consolider et de renforcer les acquis de la première phase, durant la période transitoire, pour assurer la pérennité des bénéfices des activités mises en œuvre et la valorisation des investissements consentis.

Suite à donner *une programmation budgétaire appropriée devrait être élaborée pour assurer au minimum la continuation des activités d'appui prioritaire et des assurances devront être données pour que des moyens humains et matériels soient disponibles.*

Responsables : *les DPA pour l'élaboration du budget et la Direction du Budget du MEF et la Direction de l'élevage du MADREF pour l'inscription dans le budget. D'autres institutions pourraient apporter une contribution directe ou indirecte.*

7. Par ailleurs, il faudra saisir l'occasion de cette période transitoire pour approfondir la réflexion sur les stratégies les plus appropriées pour le développement de la zone, entreprendre des études de base pour une meilleure connaissance et caractérisation du milieu humain et naturel. D'ores et déjà des actions relatives à des mesures préalables, devraient s'inscrire dans une démarche qui privilégie la clarification, des responsabilités des différents acteurs et partenaires de développement et l'engagement au niveau de certains principes. Celles-ci devraient être concrétisées avant le démarrage d'une deuxième phase. Les mesures préalables devraient concerner :

8. **Mesure 1: Consolidation et éventuellement, création de nouvelles mises en repos accompagnées d'une clarification des conditions d'accès d'utilisation et d'exploitation. Il en sera de même pour les plantations existantes.**

Suite à donner : *Un cahier de charge devrait être négocié et élaboré avec les coopératives ayant les droits d'usage sur chaque aire de mise en repos et chaque site de plantation pour convenir, de manière transparente, des conditions et modalités de création et d'accès à l'ensemble des ayants droit. De plus, ces conditions et modalités, devraient traiter, entre autre, des questions de charge animale admissible et des critères et procédures pour l'ouverture et la fermeture des mises en repos.*

Les coopératives devraient disposer d'un support juridique leur permettant d'assurer la surveillance, la verbalisation des délits de pâturage sur les mises en repos et les plantations ainsi que les délits de labour et de constructions sur les parcours.

Responsables : *Direction de l'élevage et DPA de Figuig et d'Oujda, Coopératives, Autorités locales.*

9. **Mesure 2** : Assainissement de la situation des coopératives où des litiges existent et introduction de transparences dans la gestion des comptes. Dans ce contexte, clarifier le statut de l'Union des coopératives par rapport aux coopératives de base.

Suite à donner : *Il est nécessaire de procéder à un nouvel audit de l'ensemble des coopératives et à un diagnostic de leurs forces et faiblesses afin de définir des plans de redressement, au cas par cas, adaptés à chaque situation.*

Responsables : *DPA de Figuig et d'Oujda, ODCO ; Autorités locales ; Coopératives.*

10. **Mesure 3** : Clarification des conditions de prise en charge effective et d'une gestion saine des camions mal ou pas utilisés ainsi que des locaux et d'une solution durable pour la gestion et l'entretien des points d'eau.

Suite à donner : *Une situation précise de l'état actuel des camions, des locaux des coopératives, et des points d'eau ainsi que des conditions de leur utilisation et des perspectives de leur dévolution, devraient être élaborées.*

Responsables : *DPA de Figuig et d'Oujda, Centres de Travaux, Coopératives, Autorités locales.*

11. **Mesure 4** : Un assouplissement de certaines mesures dictées par les lois régissant le fonctionnement interne des coopératives, selon les spécificités des coopératives pastorales.

Suites à donner : *Propositions d'amendements au statut et règlement intérieur des coopératives.*

Responsables : *ODCO, DPA de Figuig et d'Oujda, Coopératives et Autorités locales.*

12. **Mesure 5** : Entreprendre des études sur la dynamique socio-démographique dans la région, les itinéraires techniques les plus appropriées, le contexte légal et réglementaire et la caractérisation du niveau actuel et mode d'utilisation des espaces (cartographie).

Suites à donner : *Entreprendre en collaboration avec les institutions publiques spécialisées et concernées une réflexion sur les modalités de mise en œuvre préliminaires de ces études.*

Responsables : *DPA de Figuig et d'Oujda, SCET Maroc, IAVHII, ENA, INRA.*



Fixation mécanique des dunes au sud de Bouarfa, oct 2001.

DANS LE MOYEN TERME ET DANS LE CADRE D'UNE DEUXIÈME PHASE

13. Une phase ultérieure du projet devrait s'inscrire obligatoirement dans une perspective de développement durable basée sur une stratégie de lutte contre la pauvreté et de préservation des ressources naturelles intégrant l'homme, le cheptel et les ressources pastorales. Ceci avec une vision de développement socio-économique harmonieux, équilibré et durable qui pourrait se concrétiser par la mise en œuvre des recommandations suivantes articulées autour de quatre axes d'orientation stratégique suivants:

I. Sur le plan de la dimension économique et sociale et de lutte contre la pauvreté mettre en œuvre toutes les mesures incitatives d'encouragement des initiatives liées à la promotion de l'emploi, aux activités génératrices de revenus et au développement de micro-entreprises.

14. **Recommandation 1:** Mieux étudier la dimension de la pauvreté dans la zone du projet (disparité des revenus, vulnérabilité des petits éleveurs dans les années de sécheresse, sécurité alimentaire, analphabétisme, santé, exode rural, etc.) à travers des enquêtes et des méthodes d'évaluation rapide participatives (*PRAs*), afin de saisir l'impact sur le groupe cible. Ces études doivent capitaliser les études antérieures, être ciblées et de courte durée. Le projet devrait prévoir à cet effet une enquête de base avec un groupe de contrôle avec un suivi périodique.

Suite à donner : *Intégration d'un système d'enquêtes dans les activités et le budget d'une deuxième phase.*

Responsables : *Direction de l'élevage, FIDA ; DPA de Figuig et d'Oujda.*

15. **Recommandation 2** : Encourager l'émergence d'un tissu économique local basé sur les potentialités spécifiques à la zone et le soutenir par la création de micro-entreprises d'artisans et de métiers divers dans le cadre de partenariat avec les ONG.

Suite à donner : *Mise en place d'une cellule polyvalente pour l'accueil et l'orientation des porteurs de projets (femmes et jeunes chômeurs).*

Responsables : *DPA de Figuig et d'Oujda, FIDA, CLCA, ONG spécialisées dans le micro-credit.*

16. **Recommandation 3** : Définir une stratégie spécifique, ciblant les femmes rurales, qui inclurait la promotion d'activités génératrices de revenus (à travers une subvention partielle, partage des coûts initiaux d'investissement, et sous-conditions): le travail de la laine, des peaux et de l'alfa, la valorisation des plantes aromatiques et médicinales (romarin, armoise, etc.) et l'élevage.

Suite à donner : *Renforcement des ressources humaines des cellules d'animation féminine des DPA de Figuig et d'Oujda. Prospection des opportunités de micro-credit à travers les institutions bancaires et les ONG spécialisées.*

Responsables : *DPA de Figuig et d'Oujda, CLCA, FIDA, ONG spécialisées.*

17. **Recommandation 4** : Entreprendre des actions à caractère structurant liées à l'amélioration des conditions d'accès de l'infrastructure sociale (centres d'animation et de formation) et des conditions de vie des populations, et ceci dans le cadre du plan d'aménagement du territoire en collaboration avec les autres partenaires de développement, les collectivités locales et les ONG.

Suite à donner : *Contribution à l'amélioration de l'infrastructure sociale de base au niveau local.*

Responsables : *DPA de Figuig et d'Oujda, Collectivités Locales, autres départements ministériels concernés, Associations de développement local.*

18. **Recommandation 5** : Dans le cadre de la lutte contre la pauvreté, encourager les petits éleveurs à développer d'autres activités génératrices de revenus.

Suite à donner : *Identifie toutes les opportunités dans la région ayant des avantages comparatifs et les mesures d'incitation et mécanismes pour leur mise en œuvre ainsi que les besoins en formation.*

Responsables : *DPA de Figuig et d'Oujda, ODCO.*

19. **Recommandation 6** : Renforcer les équipes d'encadrement et les former afin de rendre opérationnelles les précédentes recommandations.

Suite à donner : *Affecter plus de personnel dans les DPA de Figuig et d'Oujda et assurer la formation nécessaire à l'ensemble du personnel qui travaille dans le cadre du projet.*

Responsable : *Ministère de l'Agriculture.*

II. La sauvegarde des ressources pastorales et la protection de l'environnement qui nécessitent la définition d'un cadre stratégique pour le développement durable de l'ensemble des steppes de l'Oriental et la mise en œuvre d'une série de mesures et d'actions incluant les mesures d'affectation stricte des espaces aux modes d'utilisation selon leur vocation et aussi de réduction de la charge animale. L'urgence de cette sauvegarde est imposée par l'ampleur et la rapidité des processus de dégradation.

20. **Recommandation 7. Adoption d'une approche participative** dans L'élaboration d'un schéma directeur d'utilisation rationnelle des ressources pastorales de l'ensemble de la région des Hauts plateaux avec un support cartographique précis délimitant de façon concertée et claire des espaces à vocation pastorale, agricole et de protection de l'environnement et un plan d'aménagement sur le moyen et le long terme incluant les dispositions pour résoudre les problèmes d'extension anarchique des terres de labour et la menace qu'ils constituent sur la conservation de la biodiversité, des eaux et des sols.

Suite à donner : *Élaboration d'un document préliminaire sur la situation actuelle et définition des termes de références d'une étude de base, ainsi que d'un programme de recherche développement sur les paquets technologiques y compris les espaces végétales adaptées pour réhabiliter les parcours dégradés et de suivi de ressources.*

Responsables : *Direction de l'élevage, Direction des Eaux et Forêts, CRRA, DPA de Figuig, d'Oujda et de Missour.*



Un pâturage à alfa bien conservé car situé loin des agglomérations et sur terrain assez accidenté et/ou caillouteux (est de Ain Beni Mathar), oct 2001.

21. **Recommandation 8** Les programmes sectoriels nationaux (sauvegarde du cheptel, amélioration génétique, création des points d'eau, subvention du matériel de labour...) devraient être harmonisés avec les besoins d'une gestion rationnelle des ressources naturelles dans la zone de l'Oriental, afin d'éviter les effets pervers sur l'équilibre des écosystèmes.

Suite à donner: *Ces programmes sectoriels doivent être soumis à des conditions dans le cadre de contrats programmes garantissant la pérennité des ressources naturelles.*

Responsables : *Direction de l'élevage, DPA, coopératives et Autorités locales.*

22. **Recommandation 9**: La mise en œuvre de réformes permettant: (i) de clarifier les relations entre terres collectives et domaine alfatier délimités, sans que cela porte préjudice à la nécessaire complémentarité de ces différents écosystèmes par une mise à jour de la cartographie qui figerait l'état des labours pour arrêter leur extension tout en recherchant à réhabiliter les milieux anciennement labourés par l'introduction des espèces pastorales pérennes et définirait les droits et obligations de chaque opérateur et (ii) de clarifier et matérialiser les délimitations administratives entre communes rurales sans compromettre la nécessaire mobilité des troupeaux et l'échange de pâturage selon les accords et coutumes existants. Cette contractualisation pluriannuelle devrait définir un cahier de charge qui fixe les conditions d'installation des mises en défens futures, le régime d'une police pastorale et les bénéficiaires des redevances de pacages.

Suite à donner: *Une note préliminaire sur la problématique actuelle et identification des pistes de solutions.*

Responsables: *Direction des affaires rurales; Direction des Eaux et forêts; Coopératives, CRRA, Nouabs, Autorités locales et DPA de Figuig et d'Oujda.*

III. Sur le plan du développement de l'élevage et de la valorisation de ses produits adopter une stratégie qui clarifie les responsabilités de l'État et du secteur privé ainsi que les mesures d'incitation et de subvention pour bénéficier d'une partie des marges de production, notamment :

23. **Recommandation 10**: La recherche d'une meilleure intégration de l'économie pastorale dans l'économie de marché et la promotion de secteurs économiques alternatifs (ecotourisme, chasse, artisanat du cuir et de la laine...) susceptibles de soulager la pression sur les ressources naturelles. Il s'agira entre autre de la promotion de l'organisation de la filière viande par l'encouragement des investissements privés pour la valorisation (abattoirs, conditionnement, transformation, labélisation, etc.) et l'organisation de la commercialisation, sans porter préjudice à la sauvegarde des ressources naturelles.

Suite à donner: *Étude de la filière et des capacités du tissu économique local, et recherche des débouchés extérieures et juger de la faisabilité financière et économique des options d'investissement.*

Responsables: *DPA de Figuig et d'Oujda, FIDA, Union des coopératives, DREF et ANOC.*

24. **Recommandation 11:** La clarification du rôle de l'État en matière d'appui aux soins sanitaires et définir les mécanismes appropriés de participation des éleveurs aux coûts des soins vétérinaires et de prophylaxie, dans le but de renforcer les coopératives et de faciliter le désengagement de l'État. Ceci n'exclut pas le renforcement de l'action d'épidémiologie et de surveillance des maladies contagieuses et infectieuses.

Suite à donner : *Définition des modalités et des mécanismes les plus appropriés.*

Faciliter la communication et la circulation d'information entre les différents acteurs de l'épidémiologie et de la surveillance, notamment, les techniciens des services vétérinaires et le laboratoire. *Renforcer le laboratoire régional d'analyse et de recherche vétérinaire pour une meilleure assistance en matière de diagnostic des principales maladies du cheptel. Promouvoir l'action des vétérinaires privés.*

Responsables : *Direction de l'élevage, Laboratoire vétérinaire d'Oujda, DPA de Figuig et d'Oujda, Coopératives.*

IV. Sur les aspects institutionnels et des organisations coopératives pastorales : Revoir le rôle des Services déconcentrés de l'État, des collectivités locales et des organisations de base (notamment les coopératives), ainsi que la politique d'aide et de soutien, compte tenu des spécificités de la zone qui est frontalière et intégrant le phénomène de sécheresse qui devient presque structurel. **La coopérative devrait être considérée comme un choix stratégique par lequel devront passer toutes les actions intéressant l'élevage et la conservation des ressources.**

25. **Recommandation 12:** Une harmonisation et une mise à jour de l'interprétation de la multitude des textes qui régissent, de manière directe ou indirecte, l'utilisation des ressources pastorales dans l'Oriental sont nécessaires pour clarifier les prérogatives et les responsabilités.

Suite à donner : *Élaboration d'un rapport sur le support juridique actuel régissant l'utilisation des ressources pastorales dans l'Oriental.*

Responsables : *Direction des affaires rurales, Direction des Eaux et Forêts, Direction de l'élevage, FIDA.*

26. **Recommandation 13:** Entreprendre des mesures pour sécuriser les droits de propriété des collectivités ethniques et les droits d'usage des éleveurs organisés en coopératives pastorales.

Suite à donner : *Élaboration de modèles de contrats de concession entre les collectivités ethniques et les coopératives pastorales pour la gestion des mises en défens assortis d'un cahier de charge qui devraient permettre de définir les conditions d'usage et les protocoles techniques d'intervention.*

Responsables : *Direction des affaires rurales, Direction des Eaux et Forêts, Direction de l'élevage, Coopératives, Communes Rurales, Autorités locales et DPA de Figuig et d'Oujda.*

27. **Recommandation 14:** Il est nécessaire d'étudier le rôle des coopératives en tant qu'interface et institutions relais et donc envisager les possibilités d'une diversification des ressources et des prestations des coopératives. Il serait important par exemple d'impliquer officiellement les coopératives dans la prise en charge de certaines tâches sur la base d'un contrat programme. Il faudrait aussi les encourager à contracter en groupe (si elles ne sont pas organisées en Union) les services d'un intérêt commun (commissaire au compte, vétérinaire privé, fournisseur d'aliments du bétail, etc.). Prélèvement d'une marge sur les soins vétérinaires au profit des coopératives dans un cadre négocié.

Suite à donner : *Élaboration d'un modèle de contrat programme négocié avec les coopératives.*

Responsables : *Direction de l'élevage, ODCO, Coopératives, Communes Rurales, Autorités locales et DPA de Figuig et d'Oujda.*

28. **Recommandation 15:** Analyse du rôle que pourraient jouer les communes rurales dans l'optique d'adjoindre aux actions du projet le souci d'un développement local d'accompagnement pour améliorer les conditions de vie (alimentation en eau potable, équipement des souks, abattoirs, etc.) et d'appuyer dans la mesure du possible les coopératives pastorales aux moyens humains (à l'instar de la commune d'Ouled M'hammed).

Suite à donner : *Élaboration d'un modèle de contrat programme négocié avec les Communes rurales qui privilégie des relations de partenariat avec les coopératives sur des bases claires définissant les droits et obligations de chacun.*

Responsables : *Direction de l'élevage, Coopératives, Communes Rurales, Autorités locales et DPA de Figuig et d'Oujda.*

29. **Recommandation 16:** Compte tenu du nombre important de départements ministériels concernés par le développement des zones pastorales de l'Oriental (Agriculture, Intérieur, Environnement, Aménagement du territoire), il est nécessaire de penser à une institution faîtière qui coordonnerait les actions impliquant l'ensemble des acteurs et partenaires du développement durable.

Suite à donner : *Mise en place d'une commission pour l'élaboration de propositions aux autorités concernées.*

Responsables : *Direction de l'élevage, Direction des Eaux et Forêts ; Direction des affaires rurales, et DPA de Figuig et d'Oujda, etc.*

30. **Recommandation 17.** La vulnérabilité financière des éleveurs et des coopératives, face à des chocs de sécheresses successives, constitue un risque majeur pour la durabilité des actions du projet. Une politique appropriée de l'État en matière de lutte contre les effets de la sécheresse, y compris un programme de prévision et d'alerte précoce, ainsi que d'aide de l'état dans des cas d'urgence extrêmes, suite à une déclaration de zone sinistrée, devra être prévue dans le futur.

Suite à donner : *Mise en place d'un programme de suivi de la sécheresse et ses effets. L'analyse des modalités de mise en place d'un fonds de solidarité régionale pour des chocs de moindre importance pourrait aussi être prévue. En période de sécheresse et/ou de disette fourragère, les actions de sauvegarde du cheptel doivent être ciblées et menées dans un cadre partenarial entre les pouvoirs publics et les éleveurs concernés de la région. Ceci afin d'éviter les distorsions et les effets adverses sur les parcours qu'on observe quand les interventions de sauvegarde ne sont pas bien ciblées.*

Responsables : *Direction de l'élevage, Autorités Locales, DPA de Figuig et d'Oujda, Observatoire National de la Sécheresse, CRRA.*

31. **Recommandation 18 :** La recherche de l'amélioration de la transparence dans la gestion des comptes des coopératives par l'élaboration d'un contrat entre d'une part la coopérative de comptables et d'auditeurs récemment créés pouvant être chargés de la tenue des comptes et de leur certification par un commissaire au compte agréé et les coopératives ou Union d'autre part.

Suite à donner : *Négociation avec la coopérative des comptables et auditeurs pour établir les termes du contrat.*

Responsables : *DPA de Figuig et d'Oujda, ODCO, Coopératives, Unions des coopératives, Services des impôts.*

32. **Recommandation 19 :** La nécessité de promulguer un texte spécifique aux coopératives pastorales et son environnement social afin de dépasser les contraintes rencontrées, notamment la composition du conseil d'administration, la tenue des assemblées générales, la création des sections, le commissariat aux comptes.

Suite à donner : *Élaboration d'un projet de texte et sa validation avec les différents partenaires.*

Responsables : *DPA de Figuig et d'Oujda, ODCO, Fédération National des Coopératives, Coopératives, Unions des coopératives, Autorités Locales, Direction d'Élevage, Direction des Entreprises Directes (MADREF).*

33. **Recommandation 20 :** La nécessité de revoir et de préciser les critères de création des coopératives pastorales nouvelles ou issues de scission.

Suite à donner : *Constitution d'une commission de réflexion.*

Responsables : *DPA de Figuig et d'Oujda, CT, Coopératives concernées, Unions des coopératives, Autorités Locales.*

34. **Recommandation 21 :** Clarification des prérogatives des Unions par rapport à celle des coopératives membres.

Suite à donner : *Amendement de règlement intérieur et des statuts des Unions.*

Responsables : *DPA de Figuig et d'Oujda, CT, Unions des coopératives.*

35. **Recommandation 22.** Préciser le cadre de la tutelle sur les coopératives pastorales et fixer les modalités de son exercice et la responsabilité de chaque opérateur public.

Suite à donner : *Organiser des réunions de coordination entre les administrations concernées.*

Responsables : *Autorités Locales, DPA de Figuig et d'Oujda, Service des impôts.*

36. **Recommandation 23.** Dynamiser les institutions de coordination et la gestion au niveau régionale en précisant leurs prérogatives et la périodicité de leur réunion (comité de coordination interprovincial, comité directeur).

Suite à donner : *Saisir les gouverneurs des provinces concernées et le Secrétaire Général du MADREF.*

Responsables : *DPA de Figuig et d'Oujda, Direction d'Élevage.*

37. **Recommandation 24.** Re en dynamiser les C.T, les pourvoir en moyens et préciser leur rôle dans les opérations du projet établissant avec eux des contrats-programmes.

Suite à donner : *Préparation des éléments des contrats-programmes.*

Responsables : *DPA de Figuig et d'Oujda, CT, Direction d'Élevage, DERD.*

V. Sur le système de suivi et évaluation et la supervision: Le système de suivi et évaluation doit fournir des informations aux administrations concernées, aux cadres, aux bénéficiaires et aux bailleurs de fonds sur les actions et l'impact du projet pour mieux orienter les actions futures et corriger les points faibles. Les bénéficiaires devraient participer au choix des indicateurs. Les résultats devraient être bien communiqués aux cadres du projet et aussi aux bénéficiaires.

38. **Recommandation 25:** Le système du suivi - évaluation doit être confiée à un service bien déterminé de la direction du projet, pour que les cadres aient le temps et les moyens nécessaire à accomplir leurs fonctions et afin de garantir l'objectivité des résultats. Pour les indicateurs quantitatifs du suivi et de l'évaluation, utiliser un groupe de contrôle, pour mieux distinguer les effets du projet des facteurs exogènes. Pour le suivi de la situation alimentaire utiliser des indicateurs anthropométriques. Établir des séances périodiques de restitutions des résultats du suivi et évaluation aux membres des coopératives avec des méthodes audiovisuelles.

Suite à donner : Réflexion sur les faiblesses du système présent et élaboration d'une nouvelle structure et de nouvelles modalités de mise en œuvre, selon les principes énumérés et intégrer ces actions dans les composantes et le budget d'une deuxième phase.

Responsables : *Direction de l'élevage, DPA de Figuig et d'Oujda et FIDA.*

39. **Recommandation 27:** Dans le but d'améliorer l'efficacité de la mise en œuvre du projet, les modalités de supervision et de suivi des conditions d'exécution par le bailleur de fonds et par l'Institution coopérante devraient être améliorées au niveau de la fréquence des missions et de leur composition. Les missions de supervision ne devraient pas se limiter aux aspects financiers et à la situation des décaissements, mais devraient permettre de mieux suivre les résultats de l'action du projet.

Suite à donner : Intégrer une partie des coûts de supervision technique dans le coût du projet.

Responsables : *Direction de l'élevage, DPA de Figuig et d'Oujda et FIDA, Institution Coopérante.*



Taille importante des pieds d'armoïse à côté du sillon (zone nord), oct 2001

* Les membres du partenariat clé représentés à l'atelier comprenaient: M. Ahmed El Yamani (Ministère de l'Agriculture, Direction de l'Élevage), M. Najib Dahbi (Ministère de l'Intérieur, Direction des Affaires Rurales), M. Mustapha Naggar (Direction du Développement Forestier, Ministère de l'Agriculture), M. Ali Ibrahim (Directeur DPA Oujda), M. M'barek Fagouri (Directeur DPA Figuig et Directeur du Projet), M. Zouttane (Institut Nationale de la Recherche Agronomique), M. Omar Berkat (Institut Agronomique et Vétérinaire Hassan II), M Mounif Nourallah (CPM, PN - FIDA), et M Fabrizio Felloni, (APO, BEE - FIDA). La mission du FIDA comprenait : M Luciano Lavizzari (Directeur, BEE - FIDA), Mme Farhana Haque-Rahman (ED - FIDA), M Abdelaziz Tabet, (Chef de Service, TCIR-FAO, et chef de la mission d'évaluation), M. Mohamed Tozy (sociologue), Mme Cherifa Alauoi (sociologue).

المملكة المغربية

مشروع تنمية المراعي و تربية الماشية بالمنطقة
الشرقية

تقييم انتقالي

ملخص و خلاصات

الترجمة العربية

أبريل 2002

ملخص و خلاصات

(i) يطلب من مكتب التقييم و الدراسات (BEE) التابع للصندوق الدولي للتنمية الزراعية (FIDA)، قامت بعثة مشتركة بين هذا الأخير و مركز الاستثمار التابع لمنظمة الأمم المتحدة للأغذية و الزراعة، بمهمة في المغرب، ما بين 23 شتنبر و 13 أكتوبر 2001، للتعامل، بمشاركة مجموع الفاعلين المعنيين، على إجراء تقييم أولي لظروف تنفيذ و آثار مشروع تنمية المراعي و تربية الماشية بالمنطقة الشرقية (PDPEO). و يجب أن تمكن النتائج المتوخاة من هذا التقييم من قياس فعالية المشروع فيما يتعلق بأهدافه، و إبراز الدروس الرئيسية التي ينبغي استخلاصها من تجربة المشروع، و صياغة التوصيات الأساسية التي يمكن أن تساعد على بلورة المرحلة الثانية من المشروع.

الأوضاع السابقة بالمنطقة و وصف المشروع

(ii) يجد المشروع مبرره الأساسي في ضرورة التدخل من أجل المحافظة على الموارد الرعوية بالمنطقة الشرقية للبلاد، و التي تعرف تحولا عميقا في أنماط استعمالها. و لقد كانت هذه الوضعية وراء الاختلال المتنامي في استغلال المراعي، الذي ساهم في ظهور سلوكيات و مواقف جديدة لدى مربي الماشية أدت إلى استنزاف و تدهور تلك الموارد، و تهديد استمرارية هذا النشاط الزراعي، الذي يعتبر مصدر دخل لأغلبية هؤلاء بالمنطقة، و خاصة الفئات الأكثر فقرا.

(iii) **تصور و مقارنة المشروع.** تكمن المقاربة الجديدة و المبتكرة التي اعتمدها المشروع في إدماج البعد الاجتماعي و القبلي، من أجل تنظيم مربي الماشية في إطار تعاونيات رعوية، مع الحرص على مراعاة تطلعاتهم و إشراكهم في برمجة أنشطة المشروع. إلا أنه تجدر الإشارة إلى أن تطبيق مثل هذه المقاربة في مجال شاسع نسبيا (3,1 مليون هكتار) و بالنسبة لأهمية عدد رؤوس الماشية (ما يزيد عن مليون رأس من البقر و الغنم في ملكية حوالي 8 440 مربي)، و نظرا للنطاق الواسع للأنشطة المبرمجة، يشكل تحديا بالنسبة لأطر و تقنيي البلاد، و يمثل في نفس الوقت قطيعة مع المقاربات التقليدية التي تركز على تحسين المجالات الرعوية، و التي أبانت التجربة عن محدودية نتائجها.

(iv) لقد تم تصور استراتيجية المشروع بالاستناد إلى مرجعية النظام التقليدي لاستعمال المراعي. و في هذا الإطار، يصبح من الممكن معالجة مشاكل تحسين و تدبير المراعي، عبر التوجه مباشرة إلى مخاطبين يتمتعون، بشكل جماعي و فعلي، بحقوق استعمال الموارد الرعوية. بالإضافة إلى ذلك، فإن الاعتماد على النظام العصري للتعاونيات سيمكن من معالجة المشاكل التقنية و الاقتصادية المرتبطة بتحسين إنتاجية القطيع، من خلال بنية مهنية معترف بها قانونا، و تضم مجموع المربين المعنيين بنفس الأراضي الرعوية.

(v) **أهداف و مكونات المشروع.** تتمثل أهداف المشروع فيما يلي: (i) العمل، بمشاركة السكان، على إدخال طرق و ممارسات التدبير العقلاني للمجالات الرعوية، (ii) تحسين إنتاجية تربية المواشي، عبر الرفع من مستوى التغطية الصحية الحيوانية، و تهيئة مصادر المياه اللازمة لتأمين ارتواء القطعان، (iii) تحسين مستوى مداخل و ظروف عيش الساكنة الرعوية بمنطقة المشروع، عبر تشجيع أنشطة خاصة موجهة أساسا لفائدة صغار المربين الفقراء و النساء، بهدف تقليص درجة حساسيتهم.

(vi) **الخطة التالية:** (أ) **التمية الرعوية** و التي تشمل تهيئة المراعي عبر خلق مجالات لإصلاح حوالي 750 ألف هكتار، و تنويع الموارد الرعوية عبر عمليات أغراس الـ Atriplex في مساحة 17 ألف هكتار، و كرب التربة على امتداد 85 500 هكتار، منها 19 500 هكتار خاضعة لإعادة الزرع. و بموازاة مع ذلك، تمت برمجة أعمال رائدة في مجال حماية البيئة (صيانة المياه و التربة؛ تثبيت الكثبان بمساحة تقدر بـ 800 هكتار و تشجير 400 هكتار)، و تنويع استعمال الموارد الطبيعية (إنتاج حطب التنفنة في 4 250 هكتار، تهيئة 13 ألف هكتار خاصة بالنباتات العطرية، و توزيع حوالي ألف جيج لتربية النحل). و يشمل هذا المكون أيضا أعمال في مجال المياه، من أجل توسيع و و تكثيف نقاط المياه اللازمة لارتواء القطعان؛ (ب) **تنمية تربية الماشية** من خلال أنشطة في مجال الصحة الحيوانية (التلقيح و العلاج ضد الأمراض الطفيلية)، و عبر دعم مختبر التحليل و الأبحاث البيطرية بوحدة (LARVO)، و تنفيذ برنامج التحسين الجيني بالتعاون مع الجمعية الوطنية للأغنام و الماعز (ANOC)؛ (ج) **الإرشاد و البحث و التنمية و التكوين** من أجل تعريف المربين بالتقنيات المتطورة في مجال تربية الماشية، و تكوين أبناء المربين و الرعاة، و تطوير التقنيات الملائمة، و إنجاز الدراسات بالتعاون مع المعاهد و المؤسسات المتخصصة في البلاد (معهد الحسن الثاني للزراعة و البيطرة، و المعهد الوطني للبحث الزراعي، و المدرسة الوطنية للإدارة)؛ (د) **أنشطة مرافقة** تستهدف صغار المربين و النساء، و تشمل برامج لدعم الأنشطة النسوية و توفير إمكانيات الاقتراض؛ (هـ) **تقوية الإطار المؤسسي** عن طريق دعم إدارة المشروع، و أنشطة المتابعة و التقييم و خلق تعاونيات و تزويدها بالشحنات و المقرات.

(vii) **تقدر التكلفة الإجمالية للمشروع بـ 47,7 مليون دولار (396,2 مليون درهم)،** منها 14 مليون دولار (29,4%) من طرف الصندوق الدولي للتنمية الزراعية، و 24,8 مليون دولار (52%) من طرف مجموعة البنك الإفريقي للتنمية و الصندوق العربي للتنمية، و 8,9 مليون دولار (18,6%) من طرف الحكومة المغربية. أما التوزيع حسب مكونات المشروع، فقد تم على الشكل التالي: 40% لتهيئة الأراضي الرعوية، و 10% لإصلاح و تجهيز نقاط المياه، و 18% لتربية المواشي، و 16% لتقوية القدرات المؤسسية، ثم 16% مخصصة لباقي المكونات الأخرى. أما تنفيذ المشروع، فقد حددت مدته في ثماني سنوات، و أوكلت مهمته لإدارة مستقلة للمشروع تحت وصاية مديرية تربية المواشي بوزارة الفلاحة و التنمية القروية و المياه و الغابات، بالتعاون مع الإدارتين الإقليميتين للفلاحة بفايك و وجدة.

(viii) **تتمثل الفوائد المتوخاة من المشروع في الزيادة في إنتاج العلف بنسبة 62%، و في منتوجات تربية المواشي (إنتاج إضافي لـ 3 700 طن من اللحوم بشكل أساسي) بهدف الرفع**

من مداخل المربين، و خصوصاً المعوزين منهم الذين يمثلون حوالي 60% من المربين و يمتلكون 15% من القطيع. و يجب أن تصل الزيادة المتوخاة في المداخل ما بين 120% و 210% حسب فئات المربين. و ينتظر أيضاً تأمين تحسين عام للوضع الغذائي لـ 8 440 عتلة. و بموازاة مع ذلك، ينبغي أن يساهم المشروع في تطوير أنشطة التدبير العقلاني للمجالات الرعوية، و خاصة عن طريق نظام سليم للاستغلال الدوري الكفيل بتأمين تدبير مستدام و متوازن للموارد الطبيعية بالمنطقة.

فعالية المشروع و آثاره

(ix) **ظروف التنفيذ.** تم تنفيذ المشروع خلال مدة زمنية ابتدأت في ماي 1991، و انتهت في جينر 2001، بعد سنتين كمدة إضافية. و قد انطلق تنفيذ المشروع في ظروف عادية، خلال السنوات الأولى، إلا أنه ابتداء من سنة 1996 أخلت سنوات الجفاف بالسير الجيد لأنشطة المشروع، و خاصة منها تلك المتعلقة بتحسين الإنتاج الرعوي. و بالفعل، فإن النقص الكبير في التساقطات، الذي تم تسجيله خلال السنوات الأخيرة للمشروع، قد أدى إلى تدهور عام للمراعي. و بما أن الظاهرة قد همت أغلب جهات البلاد، فقد وضعت الحكومة برنامجاً للحفاظ على القطيع، ركز بشكل رئيسي على توزيع أعلاف الماشية المدعومة. و قد كانت لهذا البرنامج فعالية محدودة، بالمقارنة مع أهدافه و النتائج المضرة بالمراعي (الحفاظ على عدد كبير من رؤوس الماشية يفوق الموارد المتاحة خلال سنوات الجفاف).

(x) إن كلاماً من التدبير الإداري و المالي و التقني و متابعة تنفيذ المشروع، لم يكن بالمهمة السهلة. و فعلاً، فقد عهد بإدارة المشروع لمدير الإدارة الإقليمية للفلاحة بـ فكيك، في حين أن عدة مؤسسات أخرى مستقلة عن بعضها البعض قد كانت معنية بالمشروع (الإدارة الإقليمية للفلاحة بوجدة، المياه و الغابات، مراكز الأشغال، مختبر التحاليل و الأبحاث البيطرية بوجدة). و من جراء ذلك، كان على إدارة المشروع، و دون تمتعها بصلاحيات خاصة، أن تعمل على تأمين المتابعة المالية للقروض التي تقوم بتدبيرها مصالح و مؤسسات غير تابعة إدارياً للإدارة المذكورة. إلا أن تعبئة أطر و تقنيي الإدارة الإقليمية للفلاحة بكل من فكيك و وجدة، و انخراط السلطات المحلية (عمال الأقاليم المعنية)، و التزام السكان، شكلت عوامل إيجابية مكنت من تجاوز الصعوبات الرئيسية.

(xi) **فعالية و آثار المشروع.** لقد نجح المشروع بشكل عام في تنفيذ الأنشطة المدرجة في سكوناته الرئيسية، باستثناء المكون المتعلق بالفرض (30 مليون درهم) الذي كان مخصصاً لصغار المربين. و هكذا استطاع المشروع تهيئة حوالي 461 ألف هكتار من المراعي من أجل وضعها تحت الحماية، و هو ما يمثل تحقيق 61% من الهدف الأصلي. كما تم غرس حوالي 14 500 هكتار من الشجيرات العلفية، و تأمين المعالجة الصحية لما بين 800 و 900 ألف رأس من الغنم و الماعز سنوياً، بالإضافة إلى إصلاح و تجهيز ما يزيد عن 60 نقطة ماء. لكن الإنجاز الرئيسي للمشروع يتمثل في الديناميكية الاجتماعية التي خلقها في العالم القروي، و بالخصوص تكوين 44 تعاونية رعوية، و هو عدد يفوق العدد الأصلي المتوقع و الذي حدد في 33 تعاونية.

(xii) فيما يخص الموارد المالية، بلغ مستوى نفقات المشروع، في 31 دجنبر 2000، نحو 347 مليون درهم، أي ما يعادل 88% من الكلفة الأصلية للمشروع. إلا أنه بالرغم من هذا الإنجاز، لم تتجاوز الاعتمادات التي كان على الصندوق الدولي للتنمية الزراعية تقديمها 51%. و يعزى ذلك إلى التأخر الحاصل في تقديم طلبات صرف الاعتماد، بالإضافة إلى عدم تنفيذ مكون القرض. وقد تم التنبيه لهذا الأمر في العديد من المناسبات من طرف المؤسسة المتعاونة (البنك الإفريقي للتنمية) من خلال بعثاتها لمتابعة المشروع. وقد نتج عن هذه الوضعية تجاوز المساهمة المالية للحكومة المغربية لما كان محددًا في الأصل، إذ وصلت حوالي 40% مقابل 18% التي تم تحديدها بمناسبة عملية التقييم. و هو ما يؤكد مدى أهمية الجهود التي بذلتها السلطات المغربية في مجال تنفيذ المشروع.

(xiii) لقد استطاع المشروع، وطبقًا لأهدافه، إدخال تحسينات على مستوى الممارسات التي كانت معروفة لدى السكان و اعتادوا على تطبيقها، سواء في جانبها التقني (مراقبة المراعي) أو الاجتماعي (احترام حقوق استعمال المراعي "العرف"). فالمشروع يشكل خطوة هامة على مستوى تحسيس المربين و الفلاحين بالمنطقة بضرورة السهر على الاستعمال العقلاني للموارد الرعوية و تبني سلوكيات إيجابية كفيلا بالمحافظة على هذه الأخيرة. إلا أنه فيما يخص الجوانب ذات الطبيعة التقنية و المالية و السوسيو مؤسساتية، ظلت الإنجازات ضعيفة و هشة. و لذلك، فإن أغلب الأنشطة المبرمجة في هذا الإطار تحتاج لمزيد من الدعم من أجل ضمان استدامتها.

← التنمية الرعوية: شكّلت أنشطة إعداد الأراضي الرعوية العنصر الأساسي في الجهود الرامية إلى تعبئة المربين و إنشاء التعاونيات، حيث أنها أبانت عن فائدتها في مجال الرفع من إنتاج الأعلاف، و في تأمين مراقبة فعالة لاستعمال الموارد الرعوية. و قد أظهرت المتابعة البيولوجية الأولية وجود نمو ملحوظ في الغطاء النباتي الأرضي و الفوقي، و في عدد الأنواع الربيعية (معدل المادة الجافة انتقل من 150 كلج/الهكتار إلى 800 كلج/الهكتار). إلا أن المشروع لم يحقق هدفه الضموم في التنمية المستدامة للموارد الرعوية، كما لم يضع أية استراتيجية لبلوغه. و من وجهة نظر عامة، فإن أعداد القطيع تتجاوز بكثير القدرات الاستيعابية للمراعي، دون اللجوء لأية آلية لضبط هذا النمو في علاقته بقدرات المراعي. كما أن هذه العملية قد اصطدمت أيضا بالصعوبات الاجتماعية المرتبطة بنزاعات كامنة بين مختلف المجموعات حول تعيين حدود المراعي. تضاف إلى ذلك الصعوبة المتصلة بمراقبة الأراضي الموضوعات تحت نظام الحماية و أنماط الجزاءات المرتبطة بخرق هذا الأخير.

← في مجال خدمات الصحة الحيوانية: مكنت مختلف الأنشطة المبرمجة في إطار المشروع من تحسين مستوى إنتاجية الماشية، و قدراتها التوالدية أيضا. وقد شمل المحور الصحي للمشروع صغار و كبار المربين على السواء. و بالنتيجة، تحسن معدل الخصوبة (بحوالي 10 نقاط) و تقلص معدل الوفيات كثيرا (حيث انتقل من 6% إلى 2% ما بين 1989 و 1999). و بالرغم من ذلك، فإن الأنشطة و الأعمال المنجزة في هذا المجال، قد تعتبرها نواقص كثيرة بسبب الصعوبات التي تواجهها المصالح البيطرية و الفرق الصحية. ولم تتجح أنشطة المشروع الرامية إلى خلق بيطريين خواص في تحقيق النتائج المتوخاة، نظرا لخصوصيات نوع نمط تربية الأغنام السائد و لمختلف أشكال الدعم الذي تقدمه الدولة في هذا المجال. كما أن الظروف الناتجة عن توالي سنوات الجفاف لم تمكن من إقرار نظام لتغطية تكاليف بعض التدخلات الصحية و الوقائية.

و الجدير بالذكر أن مثل هذا النظام يعتبر أحد الشروط الأساسية لتأمين استدامة أنشطة المشروع، و تولي المربين تدريجياً إنجاز بعض الأعمال الصحية.

← الحصول على الموارد المائية اللازمة لارتواء القطعان. بشكل عام، مكنت عمليات إصلاح نقاط المياه المبرمجة في إطار المشروع من تحسين مستوى ولوج صغار المربين للموارد المائية. و هكذا تقلصت المسافة المطلوبة للولوج بنسبة 48 % . لكن المسألة التي تبقى مطروحة لهم من سيتولى بصورة مستدامة شأن تدبير و صيانة التجهيزات و المحافظة عليها. و في هذا الإطار يجري العمل على تجريب العديد من الصيغ (التدبير بواسطة الجمعيات، أو الجماعات القروية أو التعاونيات) التي ينبغي متابعة نتائجها و استخلاص الدروس منها.

← إشراك السكان. لقد مكن المشروع من توعية السكان و من تحسين المربين بضرورة تنظيم أنفسهم و تحمل مسؤولياتهم في مجال الاستغلال و عمليات تدبير إصلاح الأراضي الرعوية و التشجير. و يمكن تلمس ذلك من خلال المواقف المسؤولة التي أعرب عنها المربون أثناء المناقشات التي همت أوقات فتح و غلق المراعي الخاضعة للإصلاح، و حول التكلفة بأداء أجور الحراس و المسميرين. و تبقى الإشارة هنا إلى أن المسؤوليات المحددة التي عهد بها للتعاونيات، في إطار المشروع، لم يتم يتم تجسيدها في اتفاقات شكلية.

← دعم التجمعات النسائية. مكن المشروع من تنظيم سلسلة من حلقات التوعية و التكوين لفائدة مجموعات من النساء المستقرات بالمنطقة. و عمل على تطوير أنشطة منتجة للمداخيل، بالإضافة إلى إحداث ثلاثة مراكز للتنشيط النسوي. إلا أن إنجازاته تبقى مع ذلك دون مستوى الحاجات، خاصة بالنسبة للنساء الرحل، نظراً لصعوبات القيام بهذه المهمة و للتأخر الحاصل في تعيين المنشطات. و تجدر الإشارة إلى أن التوصيات التي تمت بلورتها خلال التقييم الأولي، و نتائج الدراسات التي تم إجراؤها في إطار المشروع، لم تحظ إلا بتنفيذ جزئي، بسبب النقص الحاصل في التجربة و العنصر البشري المؤهل و الوسائل الكافية.

آثار المشروع على الفئة المستهدفة و المؤسسات.

(xiv) الفئة المستهدفة. بالنسبة لآثار المشروع على سكان المنطقة، فإن النتائج تبقى سلبية و يصعب تقييمها نظراً للانعكاسات السلبية للجفاف المزمع خلال السنوات الأخيرة. إلا أن حماية الأراضي الرعوية و إصلاح نقاط المياه ساهمت في التخفيف من حدة هذه الانعكاسات. و بنظر العديد من المربين، فإنه لولا المشروع لأجبروا على التخلي عن كل شيء.

(xv) و بالنظر لقدراتهم على مقاومة آثار الجفاف، و لمستواهم التنظيمي و لوضعيتهم في المنطقة التي يغطيها المشروع، كان من الممكن للمربين أن يستفيدوا من أنشطة هذا الأخير بصورة مختلفة. و بشكل عام، فإن مستوى أنشطة تربية الماشية قد عرف نموا ملحوظاً بالنسبة لمجموع المربين ما بين 1992 و 1996، و انخفاضاً ما بين 1997 و 2001. إلا أن الأثر على هامش تربية الماشية كانت ستكون مع ذلك أكثر فائدة بالنسبة لكبار المربين، بخلاف المربين الصغار الذين اضطروا الأكثر حساسية منهم إلى التخلي بصورة نهائية أو مؤقتة عن التعاطي لتربية الماشية. و تؤكد المعطيات التي تم تجميعها من ظرف مصلحة المتابعة و التقييم بالإدارة الإقليمية للفلاحة بـ فكيك، خلال مرحلة تنفيذ المشروع، أن هامش تربية الماشية قد عرف نمواً اسمياً ملحوظاً بالنسبة لكبار المربين (+ 128 %) و تقلصاً بالنسبة لصغار المربين (- 36 %).

إن تغيير صغار المربين ذوي الوضعية الهشة خلال السنوات الأخيرة، قد يكون مرتبطاً بنتائج الجفاف و صعوبات التمويل، التي جعلتهم عاجزين عن مواجهة متطلبات التغذية الحيوانية. و تبين هذه المعطيات مدى الحاجة إلى برمجة مصادر التمويل، بهدف العمل على إعادة تشكيل القطاع بالنسبة لصغار المربين. و علاوة على ذلك، يرتقب أن يساهم المشروع في تحسين عام للوضعية الغذائية لـ 8 440 أسرة، لكن لا يمكن التأكد من هذه النتيجة، نظراً لغياب المعطيات اللازمة لقياس ذلك.

(xvi) الأهمية الحيوية للتعاونيات.

أحدث المشروع 44 تعاونية، من بين 33 تعاونية كانت مبرمجة أصلاً، و التي تضم حوالي 8600 عضواً. و قد كان نجاح تجربة التعاونيات محط إجماع، رغم وجود مواقف مختلفة فيما يتعلق بأهميتها الحيوية و قدرتها على تحمل مهام تدبير المراعي. و مما لا شك فيه أن هذه التعاونيات قد أصبحت فضاء جديداً للسلطة، ليس بالنظر لنورها في الرفع من المردودية، و لكن باعتبارها إطاراً للاستثمار الرمزي. و الجدير بالذكر أن الشكل التنظيمي الذي وقع عليه الاختيار يعتبر ملائماً لخصوصيات المنطقة، و مكن من ضمان رؤية واضحة بالنسبة لأصحاب الحقوق.

(xvii) يمكن التمييز، بناء على سبعة معايير مطبقة على 44 تعاونية، بين فئتين كبيرتين من التعاونيات. فهناك فئة التعاونيات ذات الحضور في البقاء، و يصل عددها إلى 18 (46%)، و تخص حوالي 60% من الأعضاء؛ و فئة التعاونيات التي تواجه صعوبات جدية و المهتدة بالانقراض في حالة عدم اتخاذ إجراءات لإبقائها، و عددها 17 تعاونية (41%). و يعود السبب الرئيسي في هذا التمايز إلى تفاوت القدرات المالية لهذه التعاونيات التي تتسم بتنوع مصادر المدخلات. و الجدير بالذكر أن الأنشطة التي ينبغي برمجتها في هذا الإطار تشمل خدمات الصحة الحيوانية، و التسويق، و التزويد بأغذية الماشية، و التحويل، و كذا القيام بأنشطة فرعية. كما يمكن أن تعمل التعاونيات أيضاً على تأمين أشغال التهيئة المندرجة في إطار حماية البيئة.

دروس و خلاصات و توصيات

(xviii) الدروس: من بين الدروس الأساسية التي يمكن استخلاصها من تجربة المشروع: أخذ السكان المحليين بعين الاعتبار و إشراكهم الفعلي في تنفيذ المشروع، عاملان محددان في نجاح المشروع. و هكذا فإن تأطير السكان المحليين و هيكلية تنظيماتهم، و بالخصوص مراعاة ممثلهم كشركاء، و كذا قبول السلطات المحلية للحوار و التزام الأضر التقنية، كلها عناصر أساسية لإنجاح أعمال التنمية في المناطق الجافة و شبه الجافة ذات الطبيعة الرعوية.

(xix) و الدرس الآخر يتمثل في أن عمليات التنمية في المناطق الرعوية ينبغي أن تتم في إطار تراحي واسع بما فيه الكفاية قصد دمج مجموع العناصر و التفاعلات و العلاقات المتبادلة بين مختلف المكونات البشرية و الحيوانية و الطبيعية. و علاوة على ذلك، و بالنظر للقيود التي يفرضها الوسط (طبيعة المناخ، التربة ...) في هذه المناطق، فإنه ينبغي أن تكون عمليات التنمية متنوعة و متكاملة و متضامنة من أجل الرفع فعلياً من مستوى عيش السكان المحليين.

(xx) لقد أظهرت تجربة مشروع تنمية المراعي و تربية الماشية بالمنطقة الشرقية أيضا بأن تدبير المشروع بواسطة بنية مرتبطة بوحدة إدارية جهوية قائمة لا يمكن أن يساهم في تنفيذ مشروع مندمج يغطي منطقة واسعة تضم وحدات إدارية أخرى و عدة قطاعات وزارية. و هكذا فإن التنسيق بين مختلف الفاعلين و المتدخلين يتطلب شكلا متطورا من أشكال اتخاذ القرار، بصلاحيات محددة.

(xxi) الخلاصة و الآفاق و الخيارات الاستراتيجية للتنمية.

لقد كان للمشروع أثر واضح على ديناميكية مسلسل التنمية في المنطقة و الوعي بضرورة الاستعمال العقلاني للموارد الرعوية، كما أظهرت ذلك نتائج جرد الاستثمارات الموزعة على أعضاء التعاونيات. كما همت هذه الديناميكية أيضا الجوانب المؤسساتية و الإدارة الجيدة، حيث أن التعاونية شكلت الفضاء المفضل للتربية على الديموقراطية الداخلية للمناقشات و التجمعات و مسلسل تعيين الممثلين.

(xxii) و مع ذلك فإن المشروع لم يسلم من عدة عوائق ساهمت في الحد من فعاليته. و يتعلق الأمر بما يلي: الوضعية العقارية للأراضي الرعوية الجماعية التي تبقى غامضة نسبيا، و مشكل الحدود الإدارية التي تعتبر غير موسومة بدقة و لا تحظى بالاعتراف الكافي في العلاقات بين الجماعات القروية، و غياب استراتيجية لتدبير أخطار الجفاف الذي أصبح ظاهرة بنيوية، و ضعف التحكم في الاعتمادات المالية، خصوصا تلك الموجهة لتغطية نفقات التسيير و المدمجة في الميزانية العامة. لقد ساهمت هذه الإكراهات، خاصة و أن بعضها يتجاوز إطار المشروع و حتى القطاع الوزاري الوصي، في الحد من إنجاز الأهداف المتعلقة بالتدبير العقلاني و التشاوري للمجال الرعوي. كما أنها لم تمكن من تقليص مستوى حساسية و هشاشة صغار المربين و الشرائح الاجتماعية و الاقتصادية المعوزة في منطقة تنفيذ المشروع.

(xxiii) لقد انتقل المجتمع الرعوي في الهضاب المرتفعة، خلال عشرين سنة، من مجتمع "الرحل"، أو على الأقل من مجتمع يكتسب فيه التنقل أهمية كبرى، إلى مجتمع مستقر في مناطق للرعي تنقل فيها إمكانيات التنقل أكثر فأكثر. و أبعاد هذه التغيرات متعددة. و يمكن ملاحظتها على المستويات التالية:

- (أ) نمط استعمال المجال الرعوي. يمكن في هذا الإطار معاينة تغيرات في أشكال التضامن و الارتباط بالهوية الاجتماعية، و في أنماط الاعتراف بحقوق الاستعمال، و في أنماط و تواتر و امتداد تنقلات القطعان (الاستعمال المتكرر للشاحنة)، و في اتساع الأراضي المستصلحة للزراعة.
- (ب) نظام الحقوق على المراعي. أخذت التعاونية تفرض نفسها كإطار جديد لبُلوَرة الهوية و قضاء لا غنى عنه بين المرجعية القبلية المجردة و المصالح الفردية الأنية التي يصعب التوفيق بينها و بين التدبير المستدام للموارد. و يمكن للتعاونية أن تؤثر بشكل لا رجعة فيه على تأمين الحقوق على المراعي و التحديد الضيق لصاحب الحق، و على العلاقات بين الفاعلين المحليين (النواب، الجماعات القروية و رجال السلطة)، و خاصة بالنسبة لصغار المربين. و تبقى التعاونية الإطار الوحيد الذي

يمكن من خلاله لهؤلاء، و حتى الذين قرروا التخلي مؤقتا عن نشاطهم، أن يدافعوا عن حقوقهم على المراعي.

(ت) أنظمة الإنتاج عرفت استراتيجيات المربين في السنين الأخيرة تطورا كان من أبرز سماته اللجوء المتنامي للمواد الغذائية التكميلية، و إلى شكل معين الاستقرار، و تركيز القطعان لدى كبار المربين، و تقلص عدد المربين الصغار غير القادرين على تحمل الصدمات الاقتصادية و المناخية. و بالرغم من أن تربية الماشية تبقى أهم نشاط في المنطقة، فإنها مرتبطة أكثر فأكثر بأنشطة أخرى في إطار علاقات معقدة. و هي حالة المربين الموظفين و المربين المهاجرين.

(ث) السياق الاجتماعي المؤسساتي و الاجتماعي السياسي لقد أصبحت روح التعاون و الشراكة سائدة في المنطقة. كما أن ديناميكيات تنظيمية متنوعة بدأت تظهر للوجود. إلا أن تحليل هذه الديناميكيات لا يمكنه أن يتجاهل فرضية وجود تطور بوتريتين: وتيرة اللوبيات المهنية التي تستثمر في التحويل و التسويق، و تلك المرتبطة بحركة جمعوية أكثر مجتمعية. و موازاة مع ذلك، تعمل الحكومة على تشجيع تفويض المسؤوليات للبيئات المحلية في إطار سياسة اللامركزية.

(XXIV) تمكن أفاق التطور من تحديد نوعين من الأولويات تؤدي إلى بلورة اختيارات استراتيجية مختلفة يمكن أن تكون متعارضة. و يتعلق الأمر: (i) بإعطاء الأولوية لمكافحة الفقر و التدبير المحافظ و المستدام للموارد الطبيعية، و الذي ينبغي أن يؤدي إلى الحد من ظموحات الشكل الحالي لتربية الماشية في استعمال الموارد الرعوية أو (ii) بإعطاء الأولوية إلى الزيادة في الإنتاج الحيواني، من أجل تغطية العجز الذي يعرفه الإنتاج الوطني من اللحوم الحمراء، و هو ما يؤدي إلى تهديد النظام البيئي الهش بالمنطقة.

(XXV) ينبغي أن تؤدي استراتيجية التنمية المستقبلية إلى إيجاد توافق بين هذين الخيارين، بالاندراج ضمن الديناميكيات التي خلقها المشروع و الاعتماد على مقاربة تفضل التشاور و التفاوض مع المربين، باعتبارهم المعنيين الرئيسيين. و في هذا الإطار، ينبغي أن تتمحور حول توجيهات استراتيجية للتنمية تعطي الأولوية أولا للجوانب المرتبطة بتحسين ظروف الأكثر عوزا و المحافظة على الإرث الطبيعي و الثقافي و الإنساني للمنطقة، ثم البحث عن استثمار فعال لمنتجات المنطقة، من خلال تربية البيولوجية للمواشي ذات الجودة و المعتمدة على مزايا النظام البيئي المحلي.

توصيات

على المدى القصير و قبل الشروع في المرحلة الثانية من المشروع:

(XXVI) ينبغي الاستمرار في دعم الأنشطة الرئيسية المبرمجة في إطار المشروع، و تجنب فقدان المكتسبات الأساسية المحققة. و يجب أن تتوفر كل من الإدارتين الإقليميتين للفلاحة بفكر و وحدة على الموارد المالية الكافية، خلال السنوات المالية القادمة، من أجل الاستجابة للحاجيات ذات الأولوية في مجال استغلال الأراضي التي أعيد تأهيلها، و في مجال دعم التعاونيات و المتابعة الصحية.

أ - من الضروري إذن تقوية و دعم المكتسبات المحققة خلال المرحلة الأولى من أجل ضمان استمرار منافع الأنشطة المنجزة و تقويم الاستثمارات المتفق عليها عبر برمجة مالية ملائمة، لتأمين حد أدنى من استمرارية الأنشطة المتعلقة بإصلاح الأراضي، و التكوين و تقوية التعاونيات، و الرفع من مستوى الصحة الحيوانية.

(xxvii) و ينبغي أن تدرج هذه الأنشطة ضمن مقاربة تفضل ، بشكل أولي، التحديد الواضح لمسؤوليات مختلف الفاعلين و الشركاء في التنمية، بالإضافة إلى الالتزام على مستوى بعض المبادئ. و يمكن تجسيد هذه الأخيرة، قبل الشروع في المرحلة الثانية، عبر ما يلي بشكل خاص:

ب - التحديد الواضح لشروط الولوج و استعمال و استغلال و أيضا مراقبة الأراضي الخاضعة للإصلاح و الأغراس الموجودة. و ينبغي وضع دفتر للتحميلات بتفاوض مع التعاونيات التي تتمتع بحقوق الاستعمال في كل منطقة خاضعة للإصلاح، بهدف الاتفاق بصورة شفافة على شروط و طرق و لوج مجموع ذوي الحقوق؛

ج - تظهير وضعية التعاونيات التي تعاني من الخلافات، و العمل على إضفاء الشفافية على تدبير الحسابات، بالإضافة إلى تحديد نظام اتحادات التعاونيات في علاقاتها بالتعاونيات الأعضاء. و من الضروري، في هذا الإطار، اللجوء إلى اقتصاص جديد لمجموع التعاونيات و تشخيص نقاط قوتها و ضعفها، بقصد بلورة خطط لتقويم كل حالة، وبصورة ملائمة لكل وضع؛

د - توضيح شروط التكفل الفعلي و التدبير السليم للشاحنات غير المستعملة أو تلك المستعملة بطريقة سيئة، وكذا مقراتها. كما ينبغي إيجاد حل مستدام لتدبير و صيانة نقاط الماء. وفي هذا الإطار، لابد من تشخيص دقيق للحالة الراهنة للشاحنات، و مقرات التعاونيات، و نقاط المياه، و كذا شروط استعمالها و اتفاق تفويضها؛

هـ - البحث عن شكل معين للشراكة كفيل بتوزيع التكاليف، من أجل ضمان استمرارية الفحوصات و العلاجات الطبية المقدمة للماشية؛

و - و أخيرا، إضفاء طابع المرونة على بعض التدابير المعتمدة من طرف مكتب تنمية التعاون بخصوص السير الداخلي للتعاونيات.

على المدى المتوسط و في إطار المرحلة الثانية من المشروع

(xxviii) ينبغي أن تدرج المرحلة اللاحقة من المشروع إجباريا في أفق التنمية المستدامة المركزة على استراتيجية مكافحة الفقر و المحافظة على الموارد الطبيعية، بصورة تدمج الإنسان و القطيع و الموارد الرعوية. و يجب أن يتم كل ذلك ضمن رؤية لتنمية اقتصادية و اجتماعية، متوازنة و مستدامة، يمكن أن تتجسد من خلال تنفيذ التوصيات الأربع الأساسية التالية:

(التوصية الأولى) على مستوى البعد الاقتصادي والاجتماعي ومكافحة الفقر، يجب تطبيق كل التدابير التحفيزية لتشجيع المبادرات المرتبطة بالأنشطة المنتجة للمداخيل و تنمية المقاولات الصغيرة. و يمكن تحقيق ذلك بالخصوص عبر ما يلي:

أ - بلورة استراتيجية خاصة تستهدف النساء الرحل و الشباب العاطل، و التي تشمل إبعاش الأنشطة التي تُدر مداخيل، مثل أشغال الصوف و الجلود أو أنشطة صغيرة في مجال تربية الماشية (الدجاج، الأرنب، النحل)، الخ ... و لبلوغ هذا الهدف، من الضروري وضع البيات مناسبة و ملائمة لتيسير الحصول على القروض الصغرى.

ب - تشجيع تشكل نسيج اقتصادي محلي مرتكز على المزايا المقارنة للمنطقة و دعمه من خلال إحداث مقاولات صغرى في مجال الصناعة التقليدية و الحرف المتنوعة، مع تيسير إمكانيات الحصول على القروض. كما يجب تقضيل اللجوء إلى اليد العاملة المحلية، و خلق فرص العمل من أجل تنفيذ الأشغال و تشجيع نشوء المقاولات المحلية الصغرى.

ج - القيام بأنشطة موجهة نحو استثمار المنتوجات التقليدية (الأعشاب الطبية و العصرية وغيرها). و في هذا الإطار، ينبغي إجراء المزيد من الدراسات و البحوث التكميلية.

د - القيام بأنشطة ذات ضابع بنوي مرتبطة بتحسين شروط الولوج، و البنية التحتية الاجتماعية و ظروف عيش السكان. و هذا في إطار مخطط لإعداد التراب، بالتعاون مع الشركاء الآخرين في التنمية و المنتخبين المحليين.

(التوصية الثانية) المحافظة على الموارد الرعوية و حماية البيئة تستوجبان بلورة إطار استراتيجي من أجل التنمية المستدامة لمجوع سهوب المنطقة الشرقية و تنفيذ سلسلة من التدابير و الأنشطة. و يتعلق الأمر مثلا بما يلي:

أ - وضع تصميم توجيهي للاستعمال العقلاني للموارد الرعوية بمجموع الهضاب العليا، مع وثيقة خرائطية دقيقة تحدد بصورة توافيقية و واضحة المجالات ذات الطبيعة الرعوية و الفلاحية، و لحماية البيئة. كما ينبغي بلورة مخطط لإعداد التراب، على المدى المتوسط و الطويل، يتضمن مقتضيات كفيلا بحل مشاكل التوسع العشوائي لأراضي الحرث و ما تشكله من تهديد بالنسبة لصيانة التنوع البيولوجي و الموارد المائية و التربة.

ب - إجراء إصلاحات تمكن من: (i) توضيح العلاقات بين الأراضي الجماعية و مجالات الحلفاء، عبر تحيين خريطة تمكن من تجميد حالة الأراضي التي تحرث و تحدد حقوق و التزامات كل متدخل: المياه و الغابات، الإدارات الإقليمية للفلاحة، السلطات المحلية، التعاونيات، و مربو الماشية؛ (ii) توضيح و تعيين مادي للحدود الإدارية بين الجماعات القروية؛ (iii) إضفاء ضابع تعاقدي على قرارات إصلاح الأراضي المتخذة بشكل مشترك بين الوزارة الوصية على الأراضي الجماعية و المصالح التقنية. و ينبغي أن يمكن هذا التعاقد من بلورة دفتر تحملات يحدد الشروط المستقبلية لعمليات إصلاح الأراضي، و نظام الشرطة الرعوية، و كذا المستفيدين من حقوق الرعي.

ج - مراجعة العناصر التقنية و التكنولوجية التي يتم إدخالها للمنطقة، و خاصة أنواع الأعراس (مشكل القابلية بالنسبة لـ Atriplex بالجنوب)، و أشغال صيانة المياه و التربة و

إعادة التشجير. كما ينبغي القيام بأنشطة واسعة النطاق من أجل صيانة المياه و التربة، للحد من انجراف هذه الأخيرة و تيسير تسرب المياه و حماية المنطقة من التصحر.

د - تنفيذ أنشطة فعلية و فعالة في مجال مكافحة زحف الرمال و التصحر بشكل عام. و في هذا الإطار، يمكن العمل في اتجاه خلق حزام أخضر على مستوى بوعرفة.

(التوصية الثالثة) على مستوى تنمية تربية المواشي و استثمار منتوجاتها، ينبغي اعتماد استراتيجية تحدد بوضوح مسؤوليات الدولة و القطاع الخاص، بالإضافة إلى اتخاذ تدابير للتحفيز و الدعم من أجل الاستفادة من جزء من نسبة من الإنتاج، و خاصة بواسطة:

أ - العمل على دمج كافي للاقتصاد الرعوي في اقتصاد السوق، و إنعاش القطاعات الاقتصادية البديلة و الكنيلة بتخفيف الضغط على الموارد الرعوية. و يتعلق الأمر بشكل خاص بتطوير الإطار التنظيمي لفرع اللحوم، عبر تشجيع الاستثمارات الخاصة من أجل تقويم هذا الأخير (المجازر، التبريد، التحويل، الخ...) و تنظيم التسويق.

ب - دعم تأطير المربين و الإرشاد في مجال قيادة الماشية و الأقساط الغذائية، و كذا إحداث مركز لتكوين المربين و المساعدين الصحيين في المناطق الرعوية.

ج - توضيح دور الدولة في مجال دعم العلاجات الصحية و تحديد الآليات الملائمة لمشاركة المربين في تكاليف العلاجات البيطرية و الوقاية، بهدف تقوية التعاونيات و تيسير تخلي الدولة عن مسؤولياتها في هذا المجال.

د - القيام بأنشطة في مجال المحافظة على النوع المحلي من الأغنام (بني كيل) و تحسينه. بالإضافة إلى أنشطة أخرى في مجال تحديد خصائص الأتواع المحلية من الماعز و استثمارها، بهدف نشر تربيتها من لدن صغار المربين من أجل إنتاج الحليب (جين، لحوم، صوف، الخ...)، مع العمل على تجنب إدخال أنواع البقر التي تضر بالحلقاء.

هـ - إنشاء شبكة لمراقبة الأمراض و الإنذار المبكر بخصوص الأمراض المعدية، بهدف ضمان مراقبة فعالة لتقلات القطعان في المنطقة الحدودية. و كل ذلك من أجل تطوير أتماط التدخل و الرفع من فعاليتها و تقليص تكلفتها.

(التوصية الرابعة) بخصوص الجوانب المؤسسية و التنظيمية و دور الدولة و اللامركزية: ينبغي العمل على مراجعة دور الدولة و المؤسسات المحلية اللامركزية و التعاونيات، و كذا سياسة المساعدة و الدعم مع مراعاة خصوصيات المنطقة الحدودية و دمج ظاهرة الجفاف التي أصبحت تقريبا ذات بعد هيكلية.

أ - من الضروري إضفاء الانسجام و تحيين التاويل بالنسبة للنصوص المنظمة، بصورة مباشرة أو غير مباشرة، لاستعمال الموارد الرعوية بالمنطقة الشرقية، من أجل توضيح

الصلاحيات والمسؤوليات. و يتعلق الأمر بصفة خاصة بالإدارات التابعة للداخلية و الفلاحة و المياه و الغابات.

ب - اتخاذ تدابير لتأمين حقوق الملكية بالنسبة للجماعات و حقوق الاستعمال بالنسبة للمربين المنظمين في تعاونيات رعوية. و في هذا الإطار، ينبغي لعقود التقويت لإصلاح الأراضي مصحوبة بدفتر تحملات، أن تمكن من تحديد شروط الاستعمال و البروتوكولات التقنية للتدخل.

ت - بالنظر للطبيعة الخاصة لأنشطة التعاونيات الرعوية، من الضروري العمل على تكيف النصوص المنظمة لها مع خصوصيات نشاطها، و مع وظيفتها الجديدة كشريك في مجال حماية البيئة. و قد تساعد القراءة الأكثر مرونة و ملاءمة للنصوص المذكورة على تحقيق هذا الهدف.

ث - من الضروري دراسة التعاونيات، باعتبارها كإطار للتفاعل و كمؤسسات وسيطة، و بالتالي تصور إمكانيات تنويع مواردها و خدماتها. و في هذا السياق، سيكون من المهم مثلاً إشراك التعاونيات رسمياً في القيام ببعض المهام على أساس برنامج تعاقدي. كما ينبغي أيضاً تشجيعها على التعاقد في إطار مجموعة (إذا كانت غير منظمة في اتحادات) بالنسبة لخدمات المصلحة المشتركة (مفوض مالي، بيطري خاص، مزود للتغذية الحيوانية، الخ...).

ج - ينبغي التفكير في دور و وظيفة اتحادات التعاونيات، ليس من منطلق الحلول محل التعاونيات الأصلية، و لكن في إطار البحث عن التكامل و الاستمرارية و الانسجام في الأنشطة المنجزة. و بالنسبة للمشروع، كان من السهل أحياناً التعامل مع اتحاد التعاونيات، و لكن دون استبعاد أن يتم ذلك على حساب صغار المربين الذين تبقى التعاونية بالنسبة لهم الإطار الوحيد لاسماع صوتهم.

ح - و يجب أن يكون هذا التفكير مصحوباً بتحليل للدور الذي يمكن أن تلعبه الجماعات القروية، في أفق توجيه أنشطة المشروع نحو دمج الأشغال بتحقيق التنمية المحلية المرافقة، بهدف تحسين ظروف عيش السكان (التزويد بالماء الشروب، المذابح، الخ...). و في هذا الإطار، ينبغي تطوير علاقات شراكة بين الجماعات القروية و التعاونيات، على أسس واضحة تحدد حقوق و التزامات كل طرف.

خ - تأهيل قدرات و كفاءات مراكز الأشغال، بهدف متابعة و تحقيق التأطير، و ليس ممارسة الوصاية على التعاونيات.

د - بالنظر للعدد المهم للقطاعات الوزارية المعنية بتنمية المناطق الرعوية بالشرق (الفلاحة، الداخلية، البيئة، إعداد التراب الوطني)، قد يكون من الضروري التفكير في خلق مؤسسة للتنسيق كفيلة بتنسيق الأنشطة التي تعنى مجموع الفاعلين و الشركاء في التنمية المستدامة. و يمكن أن تكتسي هذه المؤسسة شكل وكالة للتنمية الرعوية بالمنطقة الشرقية ذات نظام يمكنها من تنسيق اندماج مجموع الأنشطة المبرمجة.

ذ - تشكل الحساسية المالية للمربين و التعاونيات اتجاه صدمات الجفاف المتولية خطراً رئيسياً يهدد استدامة أنشطة المشروع. و في هذا الصدد، ينبغي بلورة سياسة مستقبلية تقوم الدولة بموجبها بتقديم المساعدة اللازمة في حالات الطوارئ القصوى، على إثر إعلان منطقة منكوبة.

و يمكن أيضا توقع خلق صندوق للتضامن الجهوي، من أجل مواجهة صدمات أقل خطورة. وفي فترات الجفاف و/أو نقص الأعلاف، ينبغي على الأنشطة الرامية إلى المحافظة على القطيع أن تحدد و تنجز في إطار تشاركي بين السلطات العمومية و المربين بالمنطقة المعنية.

ر - بخصوص المتابعة و التقييم، ينبغي التأكد من أن المسؤولين عن هذه الخلية:

- (i) يتوفرون على الوقت و الموارد الكافية لأداء مهامهم، (ii) قادرين على تزويد الأضر المسؤولية بنتائج عملهم، (iii) بالإضافة إلى القدرة على الحفاظ على نوع من الاستقلالية، بالرغم من انتمائهم للإدارة، بهدف ضمان موضوعية النتائج.
- و يجب اختيار المؤشرات الكمية و النوعية من طرف: (i) التقنيين، (ii) إدارة المشروع، و (iii) المستفيدين عبر طرق المشاركة. و بالنسبة لمتابعة الوضع الغذائي، ينبغي استعمال مؤشرات القياس البشري. و ينبغي الإشارة إلى أن الصندوق الدولي للتنمية الزراعية قد راكم تجربة مهمة بالمغرب بخصوص هذا الموضوع. و على كل، فإن عملية المتابعة و التقييم ينبغي أن تمكن من تأمين معرفة جيد لآثار المشروع على المربين الصغار و المتوسطين.

المملكة المغربية
الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

مشروع تنمية المراعي و تربية الماشية بالمنطقة
الشرقية

تقييم انتقالي

ورشة المصادقة على الخلاصات و التوصيات
(وجدة من 4 إلى 7 فبراير 2002)

اتفاق ختامي

الترجمة العربية

الاتفاق الختامي

I . الديباجة

1 . لقد وافق الصندوق الدولي للتنمية الزراعية، في شهر دجنبر 1990، على منح قرض بقيمة حوالي 140 مليون درهم لحكومة المملكة المغربية، قصد تمويل مشروع تنمية المراعي بالمنطقة الشرقية. وقد انتهت مدة تنفيذ المشروع في دجنبر 2001، و تتوخى السلطات المغربية الشروع في تنفيذ المرحلة الثانية من المشروع. و لذلك يمكن ان نلتمس من الصندوق الدولي للتنمية الزراعية المشاركة في تمويله.

2 . قام الصندوق الدولي للتنمية الزراعية بإيفاد بعثة للمغرب، من أجل إجراء تقييم انتقالي لتحليل الدروس الأساسية المستخلصة من تجربة المشروع، و صياغة توصيات رئيسية كفيلة بالمساعدة على تصور المرحلة الثانية من المشروع. و لقد تم إنجاز عملية التقييم طبقا للمقاربة الجديدة التي يعتمدها الصندوق الدولي للتنمية الزراعية و التي تعطي الأفضلية للتشاور و المشاركة بين الفاعلين الرئيسيين، و المؤسسات و المنظمات المعنية بالمشروع و المنضوية تحت "لجنة الشراكة المفتاح". و قد تم نشر التقرير في صيغته المؤقتة التي وزعت على أعضاء اللجنة المذكورة و التعاونيات من أجل التحليل و التعليق.

3 . لقد تمت مناقشة التقرير خلال الورشة التي نظمت بوجدة من 4 إلى 7 فبراير 2002. و عمل الشركاء الأساسيون للمشروع الممثلون للمؤسسات المعنية و سكان المنطقة، و بالخصوص رؤساء التعاونيات و المنظمات غير الحكومية و ممثلي الصندوق، على مناقشة و تنقيح التوصيات التي اعتبرت أساسية، بهدف ضمان استمرارية مكشبات المشروع، و تصور آفاق المرحلة الثانية على أساس سليم.

4 . التوصيات العامة تهم ثلاثة توجهات رئيسية:

- (أ) مكافحة تفكير السكان القرويين و الفقير في المنطقة ينبغي أن تحظى بالأولوية في المرحلة التثوية، و يجب أن تشمل أنشطة تستهدف صغار المربين المتأثرين بالصدمات المناخية، و النساء القرويات (الفئة المستهدفة من طرف الصندوق). و يقتضي ذلك القيام أولا بتحديد خصائص الاستراتيجيات الراسية إلى تأمين تكيف صغار المربين لجعلهم قادرين على مواجهة الجفاف، و تحديد حاجياتهم الخاصة. و ينبغي أن تساهم نتائج هذه العملية في تحديد مكونات المشروع؛
- (ب) للمحافظة على الموارد الطبيعية، من الضروري وضع تصميم للاستعمال العقلاني يركز على تحديد وظيفة المجالات الرعوية و الحد من الضغط الذي تمارسه الماشية على هذه الأخيرة؛

¹ خلال ورشة المصادقة على التوصيات، وجدة 4 - 7 فبراير 2002، أكدت مديرية تربية المواشي على الأهمية التي تونبها لمرحلة الثانية من المشروع.

(ت) تقوية القدرات المؤسسية للتعاونيات، و خاصة تلك التي تعرف صعوبات مالية و على مستوى خدمات التأطير.

II . التوصيات و المتابعة اللازمة

على المدى القصير و قبل الشروع في المرحلة الثانية --- تدابير أولية

5 . ينبغي الحفاظ على استمرارية الأنشطة الرئيسية المبرمجة في إطار المشروع، طيلة المرحلة الوسيطة، بهدف دعم الديناميكية التي خلقها هذا الأخير، و تجنب فقدان المكتسبات الأساسية. و يجب أن تتوفر الإدارتين الإقليميتين للفلاحة بذكاء و جودة على الموارد المالية الكافية، خلال السنوات المالية المقبلة، بهدف الاستجابة للحاجيات ذات الأولوية، و خاصة الأنشطة المرتبطة باستغلال الأراضي المستصلحة، و دعم التعاونيات و المتابعة الصحية.

6 . التوصية الأولى. من الضروري دعم و تقوية مكتسبات المرحلة الأولى، خلال المرحلة الانتقالية، بهدف ضمان استمرارية منافع الأنشطة المنفذة و تقويم الاستثمارات المنجزة.

المتابعة اللازمة: برمجة مالية لائمة بهدف ضمان حد أدنى لاستمرارية أنشطة الدعم في المجالات ذات الأولوية، بالإضافة إلى تقديم ضمانات لتوفير الوسائل المالية و البشرية.

المسؤولون: المديرات الإقليمية للفلاحة بالنسبة لوضع الميزانية، و مديرية الميزانية التابعة لوزارة الاقتصاد و المالية، و مديرية تربية المواشي التابعة لوزارة الفلاحة و التنمية القروية و المياه و الغابات، بخصوص الإدراج في الميزانية. كما يمكن لمؤسسات أخرى أن تساهم بصورة مباشرة أو غير مباشرة.

7 . علاوة على ذلك، ينبغي اغتنام فرصة هذه المرحلة الانتقالية من أجل تعميق التفكير حول الاستراتيجيات الأكثر ملاءمة لتنمية المنطقة، بالإضافة إلى إجراء الدراسات الأساسية، بهدف إدراك أفضل و تحديد لخصائص الوسط البشري و الطبيعي. و منذ الآن يجب أن تدرج الأنشطة المتعلقة بالتدابير الأولية في مقارنة تعطي الأفضلية لتوضيح مسؤوليات مختلف الفاعلين و الشركاء في التنمية و الالتزام على مستوى بعض المبادئ. و ينبغي تجسيد هذه الجوانب قبل الشروع في مرحلة ثانية للمشروع. و يجب أن تهم الإجراءات الأولية ما يلي:

8 . الإجراء الأول: دعم أنشطة إصلاح الأراضي الرعوية، و إمكانية برمجة أراضي أخرى لهذا الغرض، مع توضيح شروط الاستعمال و الاستغلال. و نفس الشيء بالنسبة للأغراس الموجودة.

المتابعة اللازمة: ينبغي التفاوض حول دفتر للتحميلات، و إعداده مع التعاونيات التي تتمتع بحقوق الاستعمال في كل مجال خاضع للإصلاح و في كل موقع للأغراس، بهدف الاتفاق، بصورة شفافة، على شروط و طرق برمجة أنشطة أخرى في هذا المجال و ولوج أصحاب الحقوق. و يجب أن تعالج هذه الشروط و الطرق أيضا مسائل أخرى، خاصة ما يتعلق بالضغط الحيواني المقبول، و معايير و شروط فتح و إغلاق الأراضي الخاضعة للإصلاح. و ينبغي أن تتوفر التعاونيات على سند قانوني يمكنها من تأمين المراقبة و تسجيل المحاضر بخصوص المخالفات المرتكبة في مجال الرعي في الأراضي الخاضعة للإصلاح و مجالات الأغراس، و كذا المخالفات المتعلقة بالحرث و البناء في المراعي.

المسؤولون: مديرية تربية المواشي و الإدارة الإقليمية للفلاحة بكل من فكيك و وجدة، و التعاونيات و السلطات المحلية.

9. **الإجراء الثاني:** تطهير وضعية التعاونيات التي تعرف نزاعات، و إضفاء الشفافية على تدبير الحسابات. و في هذا السياق، من الضروري توضيح نظام اتحاد التعاونيات في علاقته بالتعاونيات الأعضاء.

المتابعة اللازمة: من الضروري القيام بافتحاص جديد لمجموع التعاونيات، و تشخيص نقاط القوة و الضعف لديها، بهدف تحديد خطط لتقويم كل حالة و بصورة ملائمة لكل وضع.

المسؤولون: الإدارة الإقليمية للفلاحة بكل من فكيك و وجدة، مكتب تنمية التعاون، السلطات المحلية، التعاونيات.

10. **الإجراء الثالث:** توضيح شروط التحمل الفعلي للتدبير السليم للشاحنات المستعملة بشكل سيء أو غير المستعملة و كذا المقرات، و إيجاد حل مستدام لتدبير و صيانة نقاط المياه.

المتابعة اللازمة: ينبغي القيام بتشخيص دقيق للحالة الراهنة للشاحنات و مقرات التعاونيات، و نقاط المياه، و كذا لشروط استعمالها، و أفاق تفويض الصلاحيات الخاصة بها.

المسؤولون: الإدارة الإقليمية للفلاحة بكل من فكيك و وجدة، مراكز الأشغال، التعاونيات، السلطات المحلية.

11. **الإجراء الرابع:** إدخال المرونة على بعض التدابير التي تنص عليها القوانين المنظمة للسير الداخلي للتعاونيات، طبقا لخصوصيات التعاونيات الرعوية.

المتابعة اللازمة: اقتراحات بشأن تعديل القانون الأساسي و النظام الداخلي للتعاونيات.

المسؤولون: مكتب تنمية التعاون، الإدارة الإقليمية للفلاحة بكل من فكيك و وجدة، التعاونيات و السلطات المحلية.

12 . الإجراء الخامس: إنجاز دراسات حول الديناميكية الاجتماعية الديموغرافية بالمنطقة، و المقاييس التقنية الأكثر ملاءمة، و الإطار القانوني و التنظيمي و تحديد خصائص المستوى المحلي و نمط استعمال المجالات (الخرائط).

المتابعة اللازمة: العمل، بتعاون مع المؤسسات العمومية المتخصصة و المعنية، بالتفكير حول الطرق الأولية لإنتاج هذه الدراسات.

المسؤولون: الإدارة الإقليمية للفلاحة بكل من فكيك و وجدة، معهد الحسن الثاني للزراعة و البيطرة، المدرسة الوطنية للإدارة، المعهد الوطني للبحث الزراعي.

على المدى المتوسط و في إطار المرحلة الثانية

13 . ينبغي أن تتدرج المرحلة اللاحقة للمشروع، بصورة إلزامية، في أفق التنمية المستدامة المرتكزة على استراتيجية مكافحة الفقر و المحافظة على الموارد الطبيعية، ضمن إطار يدمج فيه الإنسان و القطيع و الموارد الرعوية. و كل ذلك في إطار رؤية تنمية اقتصادية و اجتماعية منسجمة و متوازنة و مستدامة، و يمكنها أن تجسد تنفيذ التوصيات التالية حول أربعة محاور للتوجيه الاستراتيجي:

1 . على مستوى البعد الاقتصادي و الاجتماعي و مكافحة الفقر، يجب تنفيذ كل التدابير التحفيزية لتشجيع المبادرات المرتبطة بإتعاش الشغل، و بالأنشطة المنتجة للمداخيل و بتتمة المقاولات الصغرى.

14 . للتوصية 1: القيام بدراسة جيدة لبعث الفقر في منطقة المشروع (التفاوت في المداخيل، حساسية صغار المربين خلال سنوات الجفاف، الأمن الغذائي، الأمية، الصحة، الهجرة القروية، الخ...)، و ذلك من خلال إجراء تحقيقات و استعمال الطرق التشاركية للتقييم السريع، بهدف إدراك مدى التأثير على الفئة المستهدفة. و ينبغي في هذا الإطار استغلال الدراسات السابقة، و أن تكون العملية ذات هدف محدد و مدة زمنية قصيرة. و لهذا الغرض، يجب أن يقضي المشروع بإجراء بحث أساسي، مصحوبا بفريق للمراقبة و المتابعة الدورية.

المتابعة اللازمة: إدماج نظام للتحقيقات في أنشطة و ميزانية المرحلة الثانية.

المسؤولون: مديرية تربية المواشي، الصندوق الدولي للتنمية الزراعية؛ الإدارة الإقليمية للفلاحة بكل من فكيك و وجدة.

15 . للتوصية 2: تشجيع تشكل نسيج اقتصادي محلي مرتكز على المقومات الخاصة بالمنطقة، و دعمه من خلال إحداث مقاولات صغيرة في مجال الصناعة التقليدية و الحرف المختلفة، و ذلك في إطار الشراكة مع المنظمات غير الحكومية.

المتابعة اللازمة: إحداث خلية متعددة المهام لاستقبال و توجيه أصحاب المشاريع (النساء و الشباب العاطل).

المسؤولون: الإدارة الإقليمية للفلاحة بكل من فكيك و وجدة، الصندوق الدولي للتنمية الزراعية، المنظمات غير الحكومية المختصة في القروض الصغرى.

16. **التوصية 3:** تحديد استراتيجيات خاصة تستهدف النساء القرويات، و تشمل إنعاش الأنشطة التي ندر مداخليل، من خلال دعم جزئي (تقاسم التكاليف الأولية للاستثمار): الشغل في مجالات الصوف و الجلود، و استثمار النباتات العطرية و الطبية و تربية الماشية.

المتابعة اللازمة: تقوية الموارد البشرية لخلايا التنشيط النسائي التابعة للإدارة الإقليمية للفلاحة بكل من فكيك و وجدة، بالإضافة إلى سبر فرص الحصول على القروض الصغرى، من خلال المؤسسات البنكية و المنظمات غير الحكومية المختصة.

المسؤولون: الإدارة الإقليمية للفلاحة بكل من فكيك و وجدة، الصندوق الدولي للتنمية الزراعية، المنظمات غير الحكومية المتخصصة.

17. **التوصية 4:** القيام بأنشطة ذات طابع هيكلي في مجال تحسين شروط ولوج البنية التحتية الاجتماعية (مراكز التنشيط و التكوين) و ظروف عيش السكان، و ذلك في إطار مخطط لإعداد التراب بالتعاون مع الشركاء الآخرين في التنمية، الجماعات المحلية و المنظمات غير الحكومية.

المتابعة اللازمة: المساهمة في تحسين البنية الاجتماعية الأساسية على المستوى المحلي.

المسؤولون: الإدارة الإقليمية للفلاحة بكل من فكيك و وجدة، الجماعات المحلية، القطاعات الوزارية الأخرى المعنية، جمعيات التنمية المحلية.

18. **التوصية 5:** في إطار مكافحة الفقر، ينبغي تشجيع صغار المربين على تنمية أنشطة أخرى مدرة للمداخليل.

المتابعة اللازمة: تحديد جميع الفرص المتوفرة بالمنطقة و التي تتوفر على مزايا مقارنة، و التدابير التحفيزية و آليات تنفيذها، و كذا الحاجيات في مجال التكوين.

المسؤولون: الإدارة الإقليمية للفلاحة بكل من فكيك و وجدة، مكتب تنمية التعاون.

19. **التوصية 6:** تقوية فرق التأطير و تكوينها، بهدف تفعيل التوصيات السابقة.

المتابعة اللازمة: تزويد الإدارة الإقليمية للفلاحة بكل من فكيك و وجدة بالمزيد من الموارد البشرية، و ضمان التكوين الضروري لمجموع العاملين في إطار المشروع.

المسؤولون: وزارة الفلاحة.

II . المحافظة على الموارد الرعوية و حماية البيئة يقتضيان تحديد إطار استراتيجي للتنمية المستدامة لمجموع سهوب المنطقة الشرقية و تنفيذ سلسلة من التدابير و الأعمال، بما فيها تلك الرامية إلى ضبط أنماط استعمال المجالات حسب وظيفتها، و أيضا الحد من الضغط الحيواني عليها. و الطابع الاستعجالي لهذه التدابير يفرضه اتساع نطاق و سرعة مسلسل تدهور الموارد و المجالات المذكورة.

20 . التوصية 7: اعتماد مقاربة تشاركية في وضع تصميم توجيهي للاستعمال العقلاني للموارد الرعوية بمجموع منطقة الهضاب العليا. و ينبغي أن يكون التصميم المذكور مدعما بخرائط تحدد بصورة تشاورية و واضحة المجالات ذات الوظيفة الرعوية و الفلاحية و حماية البيئة، بالإضافة إلى مخطط لإعداد التراب، على المدى المتوسط و الطويل، يتضمن المقترضات الكفيلة بحل المشاكل المرتبطة بالتوسع العشوائي لأراضي الحرث، و ما تشكله من تهديد بالنسبة لصيانة التنوع البيولوجي و المياه و التربة.

المتابعة اللازمة: إعداد وثيق أولية حول الحالة الراهنة، و تحديد الإطار المرجعي لإنجاز دراسة أساسية، و كذا لبرنامج للبحث و التنمية حول الجوانب التقنية، بما فيها المجالات النباتية الملائمة، من إصلاح المراعي المتدهورة و متابعة الموارد.

المسؤولون: مديرية تربية المواشي، إدارة المياه و الغابات، الإدارة الإقليمية للفلاحة بكل من فكيك و وجدة و ميسور.

التوصية 8: ينبغي أن تكون البرامج الوطنية (المحافظة على القطيع، التحسين الجيني، إنشاء نقاط للماء، دعم مواد الحرث...) منسجمة مع الحاجيات في مجال التدبير العقلاني للموارد الطبيعية بالمنطقة الشرقية، بهدف تجنب الآثار السلبية على توازن الأنظمة البيئية.

المتابعة اللازمة: و ينبغي أن تخضع هذه البرامج لشروط معينة، في إطار عقود - برامج تضمن استمرارية الموارد الطبيعية.

المسؤولون: مديرية تربية المواشي، الإدارة الإقليمية للفلاحة، التعاونيات و السلطات المحلية.

21 . التوصية 9: تنفيذ إصلاحات تمكن من: (i) توضيح العلاقات بين الأراضي الجماعية و مجالات الحلفاء المحددة، دون أن يضر ذلك بالتكامل الضروري بين هذه الأنظمة البيئية، و ذلك بواسطة تحيين للخرائط، مما قد يمكن من تجسيد وضع عمليات حرث الأراضي من أجل وقف اتساعها، مع العمل على إصلاح تلك المحروثة قديما بإدخال أنواع رعوية قابلة للبقاء، و من تحديد حقوق و التزامات كل متدخل؛ (ii) توضيح و تجسيد الحدود الإدارية بين الجماعات

القروية، دون التأثير على التنقل الضروري للقطعان و تبادل الرعي حسب الاتفاقات و الأعراف القائمة.

22 . و ينبغي أن يؤدي هذا الطابع التعاقدى إلى بلورة دفتر تحملات يحدد شروط إخضاع الأراضي مستقبلا لنظام الحماية، و نظام لشرطة الرعوية و المستفيدين و حقوق الرعي.

المتابعة اللازمة: مذكرة أولية حول الإشكالية الحالية و تحديد سبل الحلول.

المسؤولون: مديرية الشؤون القروية، إدارة المياه و الغابات، التعاونيات، النواب، السلطات المحلية، الإدارة الإقليمية للفلاحة بكل من فكيك و وجدة.

III . على مستوى تربية المواشى و استثمار منتوجاتها، ينبغي اعتماد استراتيجية توضح مسؤوليات الدولة و القطاع الخاص، و كذا تدابير التحفيز و الدعم من أجل الاستفادة من نسبة من الإنتاج، و بشكل خاص:

23 . **التوصية 10:** العمل على دمج جيد للاقتصاد الرعوي في اقتصاد السوق، و تطوير قطاعات اقتصادية بديلة (السياحة البيئية، القنص، الصناعة التقليدية في مجال الجلد و الصوف...) من شأنها التخفيف من الضغط على الموارد الطبيعية. و يتعلق الأمر، بشكل خاص، بإعاش و تنظيم قطاع اللحوم، عبر تشجيع الاستثمارات الخاصة من أجل تقويم (المذابح، التبريد، التحويل، الخ...) و تنظيم التسويق، دون الإضرار بالمحافظة على الموارد الطبيعية.

المتابعة اللازمة: دراسة القطاع و قدرات النسيج الاقتصادي المحلي، و البحث عن منافذ خارجية، و تقدير الجدوى المالية و الاقتصادية لاختيارات الاستثمار.

المسؤولون: الإدارة الإقليمية للفلاحة بكل من فكيك و وجدة، الصندوق الدولي للتنمية الزراعية، اتحاد التعاونيات...

24 . **التوصية 11:** توضيح دور الدولة في مجال دعم العلاجات الصحية و تحديد الآليات الملائمة لمشاركة المربين في تكاليف العلاجات البيطرية و الوقاية، بهدف تقوية التعاونيات و تيسير تحرير الدولة من التزاماتها في هذا المجال. إلا أن ذلك لا يستبعد تعزيز العمل في مجال مراقبة الأمراض المعدية و المتقلة.

المتابعة اللازمة: تحديد الطرق و الآليات الأكثر ملاءمة.
تسهيل التواصل و تبادل المعلومات بين مختلف الفاعلين في مجال مراقبة الأمراض، و بالخصوص التقنيين التابعين للمصالح البيطرية و المختبر. تقوية المختبر الجهوي للتحليل و البحث البيطري، بدعمه بصورة جيدة في مجال تشخيص الأمراض الرئيسية التي تصيب القطيع. و تطوير العمل البيطري الخاص.

المسؤولون: مديرية تربية المواشى، المختبر البيطري بوجدة، الإدارة الإقليمية للفلاحة بكل من فكيك و وجدة، التعاونيات.

IV . حول الجوانب المؤسسية و التعاونيات الرعوية: مراجعة دور المصالح الخارجية للدولة، و الجماعات المحلية و المنظمات القاعدية (بالخصوص التعاونيات)، و كذا سياسة المساعدة و الدعم، بمراعاة خصوصيات المنطقة الحدودية، و دمج ظاهرة الجفاف التي أصبحت تقريبا هيكلية. و ينبغي اعتبار التعاونية كاختيار استراتيجي لا بد أن تمر عبره كل الأعمال التي تهم تربية المواشي و صيانة الموارد.

25 . التوصية 12: ضرورة تحيين تفسير النصوص المتعددة التي تنظم، بصورة مباشرة أو غير مباشرة، استعمال الموارد الرعوية بالمنطقة الشرقية، من أجل توضيح الصلاحيات و المسؤوليات.

المتابعة اللازمة: إنجاز تقرير حول الإطار القانوني الحالي المنظم لاستعمال الموارد الرعوية بالمنطقة الشرقية.

المسؤولون: مديرية الشؤون القروية، إدارة المياه و الغابات، مديرية تربية المواشي، الصندوق الدولي للتنمية الزراعية.

26 . التوصية 13: اتخاذ التدابير لتأمين حقوق الملكية للجماعات الإثنية و حقوق الاستعمال للمربين المنضوين تحت التعاونيات الرعوية.

المتابعة اللازمة: وضع نماذج لعقود الامتياز بين الجماعات الإثنية و التعاونيات، من أجل تدبير وضع الأراضي تحت الحماية. و ينبغي أن تكون تلك العقود مصحوبة بدفتر تحملات يحدد شروط الاستعمال و البروتوكولات التقنية للتدخل.

المسؤولون: مديرية الشؤون القروية، إدارة المياه و الغابات، مديرية تربية المواشي، التعاونيات، الجماعات القروية، السلطات المحلية، الإدارة الإقليمية للفلاحة بكل من فكيك و وجدة.

27 . التوصية 14: من الضروري دراسة دور التعاونيات كمؤسسات وسيطة، و من ثمة تحديد إمكانيات تنويع مواردها و خدماتها. و قد يكون من المهم إشراك التعاونيات رسميا في تحمل بعض المهام بناء على عقد - برنامج. و ينبغي أيضا تشجيعها على التعاقد كمجموعة (إذا لم تكن قد نظمت في إطار اتحاد)، بالنسبة للخدمات ذات المصلحة المشتركة (المفوض المالي، الخدمات البيطرية الخاصة، التزويد بأعلاف الماشية، الخ...). كما ينبغي تخصيص نسبة من العلاجات البيطرية لمصالح التعاونيات في إطار من التفاوض.

المتابعة اللازمة: وضع نموذج لعقد - برنامج متفاوض حوله مع التعاونيات.

المسؤولون: مديرية تربية المواشي، مكتب تنمية التعاون، التعاونيات، الجماعات القروية، السلطات المحلية، الإدارة الإقليمية للفلاحة بكل من فكيك و وجدة.

28 . **التوصية 15:** تحليل الدور الذي يمكن أن تلعبه الجماعات القروية، في أفق جعل أنشطة المشروع تدمج بعد التنمية المحلية، من أجل تحسين ظروف العيش (التزويد بالماء الصالح للشرب، تجهيز الأسواق، المذابح، الخ...)، و تقديم الدعم، في حدود الإمكان، للتعاونيات الرعوية ذات الوسائل البشرية المحدودة (على غرار جماعة أولاد أحمد).

المتابعة اللازمة: وضع نموذج لعقد- برنامج متفاوض حوله مع الجماعات القروية، و الذي يعطي الأفضلية لعلاقات الشراكة مع التعاونيات، على أسس واضحة تحدد حقوق و التزامات كل طرف.

المسؤولون: مديرية تربية المواشي، التعاونيات، الجماعات القروية، السلطات المحلية، الإدارة الإقليمية للفلاحة بكل من فكيك و وجدة.

29 . **التوصية 16:** بالنظر للعدد المهم للقطاعات الوزارية المعنية بتنمية المناطق الرعوية الشرقية (الفلاحة، الداخلية، البيئة، إعداد التراب الوطني)، من الضروري التفكير في خلق مؤسسة لتنسيق الأعمال التي تعني مجموع الفاعلين و الشركاء في التنمية المستدامة.

المتابعة اللازمة: خلق لجنة لإعداد اقتراحات لصالح السلطات المعنية.

المسؤولون: مديرية تربية المواشي، إدارة المياه و الغابات، مديرية الشؤون القروية، الإدارة الإقليمية للفلاحة بكل من فكيك و وجدة، الخ.

30 . **التوصية 17:** الحساسية المالية للمربين و التعاونيات بسبب صدمات الجفاف المتتالية، تشكل تهديدا رئيسيا لاستدامة أنشطة المشروع. و لذلك ينبغي أن تبلور الدولة، في المستقبل، سياسة ملائمة في مجال مكافحة آثار الجفاف، بما في ذلك اعتماد برنامج للتوقعات و الإنذار المبكر، و كذا تقديم المساعدة في الحالات الطارئة القصوى.

المتابعة اللازمة: وضع برنامج لمتابعة الجفاف و آثاره. كما يمكن تصور إنشاء صندوق للتضامن الجهوي، لمواجهة الصدمات ذات الأهمية الدنيا. كما أنه في وقت الجفاف و/أو الخصائص في الأعلاف، ينبغي أن تكون الأنشطة الخاصة بصيانة القطيع محددة الهدف و مندرجة في إطار الشراكة مع السلطات العمومية و المربين المعنيين بالمنطقة. و كل ذلك بهدف تجنب الانحرافات و الآثار السلبية على المراعي و التي تلاحظ عندما لا تكون التدخلات في هذا المجال محددة الهدف.

المسؤولون: مديرية تربية المواشي، السلطات المحلية، الإدارة الإقليمية للفلاحة بكل من فكيك و وجدة، المرصد الوطني للجفاف...

31 . **التوصية 18:** العمل على إضفاء الشفافية على تدبير حسابات التعاونيات، عن طريق وضع عقد بين تعاونية المحاسبين و الفاحصين المنشئة حديثا، و التي يمكنها أن تتكلف بمسك الحسابات و الموافقة عليها من طرف المفوض المالي، من جهة، و التعاونيات أو الاتحاد، من جهة أخرى.

المتابعة اللازمة: التفاوض مع تعاونية المحاسبين و الفاحصين، من أجل وضع مقتضيات العقد.

المسؤولون: الإدارة الإقليمية للفلاحة بكل من فكيك و وجدة، مكتب تنمية التعاون، التعاونيات، اتحادات التعاونيات، مصالح الضرائب.

32. **التوصية 19:** ضرورة إصدار نص قانوني خاص بالتعاونيات الرعوية و بيئتها الاجتماعية، بهدف تجاوز الإكراهات، و خاصة فيما يتعلق بتكوين مجلس الإدارة و عقد الجموع العامة و إنشاء الفروع و مراقبة الحسابات.

المتابعة اللازمة: إعداد مشروع نص قانوني و المصادقة عليه مع مختلف الشركاء.

المسؤولون: الإدارة الإقليمية للفلاحة بكل من فكيك و وجدة، مكتب تنمية التعاون، الفيدرالية الوطنية للتعاونيات، التعاونيات، اتحاد التعاونيات، السلطات المحلية، مديرية تربية المواشي، مديرية المقاولات المباشرة (وزارة الفلاحة و التنمية القروية و المياه و الغابات).

33. **التوصية 20:** ضرورة مراجعة و تحديد معايير إنشاء التعاونيات الرعوية الجديدة أو المنبثقة عن انشقاق.

المتابعة اللازمة: خلق لجنة للتفكير في الموضوع.

المسؤولون: الإدارة الإقليمية للفلاحة بكل من فكيك و وجدة، التعاونيات المعنية، اتحادات التعاونيات، السلطات المحلية.

34. **التوصية 21:** توضيح صلاحيات الاتحادات في علاقتها بصلاحيات التعاونيات الأعضاء.

المتابعة اللازمة: تعديل النظام الداخلي و الأنظمة الأساسية للاتحادات.

المسؤولون: الإدارة الإقليمية للفلاحة بكل من فكيك و وجدة، مراكز الأشغال، اتحادات التعاونيات.

35. **التوصية 22:** تحديد إطار الوصاية على التعاونيات الرعوية، و تعيين طرق ممارستها و مسؤولية كل فاعل عمومي.

المتابعة اللازمة: تنظيم اجتماعات للتنسيق بين الإدارات المعنية.

المسؤولون: السلطات المحلية، الإدارة الإقليمية للفلاحة بكل من فكيك و وجدة، مصلحة الضرائب.

36 . التوصية 23: بحث الديناميكية في مؤسسات التنسيق و التدبير على المستوى المحلي، و ذلك بتحديد صلاحياتها و دورية اجتماعاتها (لجنة التنسيق بين الأقاليم، اللجنة المسيرة).

المتابعة اللازمة: اللجوء إلى عمال الأقاليم و الكاتب العام لوزارة الفلاحة و التنمية القروية و المياه و الغابات.

المسؤولون: الإدارة الإقليمية للفلاحة بكل من فكيك و وجدة، مديرية تربية المواشي.

37 . التوصية 24: بحث ديناميكية جديدة في مراكز الأشغال، و تزويدها بالوسائل و تحديد دورها في عمليات المشروع عن طريق عقد عقود - برامج معها.

المتابعة اللازمة: إعداد عناصر للعقود - البرامج.

المسؤولون: الإدارة الإقليمية للفلاحة بكل من فكيك و وجدة، مراكز الأشغال، مديرية تربية المواشي...

٧ . حول نظام المتابعة و التقييم و الإشراف: ينبغي أن يوفر نظام المتابعة و التقييم للإدارات المعنية، و الأطر، و المستفيدين و مؤسسات التمويل، المعلومات حول أنشطة و آثار المشروع، من أجل تأمين توجيه جيد للأنشطة المستقبلية و معالجة نقاط الضعف. و يجب أن يشارك المستفيدون في اختيار المؤشرات. كما ينبغي أن تبلغ النتائج إلى أطر المشروع و كذا المستفيدين.

38 . التوصية 25: ينبغي أن يعهد بنظام المتابعة و التقييم لمصلحة محدد بإدارة المشروع، من أجل أن تستفيد الأطر من الوقت الكافي و الوسائل الضرورية للقيام بوظائفهم، و بهدف ضمان موضوعية النتائج. و بالنسبة للمؤشرات الكمية للمتابعة و التقييم، يجب استعمال فريق للمراقبة من أجل تمييز أفضل بين آثار المشروع و العوامل الخارجية. و لمتابعة الوضع الغذائي، ينبغي استعمال مؤشرات القياس البشري. كما يجب تنظيم حصص دورية لإرجاع نتائج المتابعة و التقييم لأعضاء التعاونيات، بواسطة طرق و وسائل سمعية بصرية.

المتابعة اللازمة: دراسة نواقص النظام الحالي، و إعداد بنية و طرق جديدة للتنفيذ، طبقاً للمبادئ الواردة، و دمج هذه الأنشطة في مكونات و ميزانية المرحلة الثانية للمشروع.

المسؤولون: مديرية تربية المواشي، الإدارة الإقليمية للفلاحة بكل من فكيك و وجدة، الصندوق الدولي للتنمية الزراعية.

39 . التوصية 26: بهدف تحسين فعالية تنفيذ المشروع، ينبغي تحسين طرق الإشراف و متابعة شروط التنفيذ من طرف المانحين و من طرف مؤسسة التعاون على مستوى وتيرة

البعثات و تشكيلها. و لا يجب أن تقتصر البعثات على الجوانب المالية و طريقة صرف الإعتمادات، بل عليها أن تمكن من متابعة أفضل لنتائج عمل المشروع.

المتابعة اللازمة: دمج جزء من تكاليف الإشراف التقني في الكلفة العامة للمشروع.

المسؤولون: مديرية تربية المواشي، الإدارة الإقليمية للفلاحة بكل من فكيف و وجدة، الصندوق الدولي للتنمية الزراعية، المؤسسة المتعاونة.

KINGDOM OF MOROCCO

***LIVESTOCK AND PASTURE DEVELOPMENT PROJECT
IN THE EASTERN REGION***

INTERIM EVALUATION

SUMMARY AND CONCLUSIONS

ENGLISH VERSION

MAY 2002

SUMMARY AND CONCLUSIONS

1. A joint mission of the International Fund for Agricultural Development (IFAD) and the Investment Centre of the Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO) visited Morocco from 23 September to 13 October 2001 on the request of the IFAD Office of Evaluation and Studies, in order to carry out a interim evaluation of the implementation conditions and impact of the Livestock and Pasture Development Project in the Eastern Region, with the participation of all the various stakeholders. The results of the evaluation were expected to enable the success of the project to be measured against its objectives, highlighting the main lessons to be learned, and formulating fundamental recommendations that could be used in designing Phase II of the project.

Project background and description

2. The project was launched as a direct response to the urgent need for intervention to protect the pastoral resources of the country's Eastern Region, where methods of use were changing rapidly. These changes had led to an increasingly marked imbalance in the use of rangeland, which in turn was bringing about new habits and attitudes among herders, eroding the resources and endangering the sustainability of livestock production, which is the main source of income for most of the herders in the area, particularly the poorest among them.

3. **Project concept and approach.** The innovative approach introduced by the project was that of grouping herders into pastoral cooperatives, taking account of the social and tribal dimensions in such groupings, paying attention to their aspirations, and involving them in planning project activities. However, implementing such an approach over a relatively large area (3.1 million ha), with over 1 million sheep and goats belonging to about 8 440 herders, not to mention the wide range of initiatives anticipated, was a major challenge for the country's officials and technical staff, and meant a break with traditional pasture improvement approaches, which have shown their limitations over the course of time.

4. The project strategy was formulated by taking the traditional range use system as a reference point, in order to allow the issues of range improvement and management to be addressed with the involvement of the stakeholders who collectively hold the real rights of use over pastoral resources. Moreover, reference to the modern system of cooperatives was expected to allow technical and economic problems of improvement in livestock productivity to be addressed through a professional structure recognized by the law and encompassing all the herders concerned with the same area of rangeland.

5. **Project objectives and components.** The objectives of the project were as follows: (a) range improvement through the introduction of rational management methods and practices for grazing land, with the participation of the local population; (b) improvement in livestock productivity through good health coverage and the setting up of watering points; and (c) improvement in the income level and standard of living of the pastoral population of the project zone through initiatives specifically targeting poor small herders and women, in order to reduce their vulnerability.

6. These objectives were to be fulfilled through initiatives under five components: (a) range development, including improvement of pastures by the establishment of grazing bans on about 750 000 ha, a diversification of fodder resources by planting 17 000 ha of Atriplex and scarifying 58 500 ha of slaking soils, re-sowing 19 500 ha of the latter area; at the same time, pilot schemes were also planned for environmental protection (soil and water conservation, fixing 800 ha of dunes and reforestation of 400 ha) and the diversification of natural resource use (planting of 4 250 ha for fuel wood, rehabilitation of 13 000 ha of rosemary shrubland and distribution of about 1 000 hives for beekeeping; this component also included various pastoral

water schemes in order to increase livestock watering points; (b) livestock development, encompassing initiatives to improve livestock health (vaccination and anti-parasite treatment), support to the Veterinary Analysis and Research Laboratory in Oujda, and implementation of a genetic improvement programme in collaboration with the National Sheep and Goat Association; (c) extension, research and development, and herder training, in order to familiarize herders with improved animal husbandry techniques, train the sons of herders, refine appropriate techniques, and carry out studies in collaboration with the relative institutions and bodies in the country (IAVHII, the National Agricultural Research Institute, ENA); (d) support actions targeting small herders and women, including support for women's activities and the setting up of a credit line; and (e) institution building, covering support for the project's management, for monitoring and evaluation, and for the establishment of pastoral cooperatives, particularly in terms of training and the provision of trucks and premises.

7. The total project cost was estimated at USD 47.7 million (396.2 million DH), of which USD 14 million (29.4%) was to be met by IFAD, USD 24.8 million (52%) by the AfDB/AfDF Group, and USD 8.9 million (18.6%) by the Moroccan Government. The total basic cost was divided between the various components as follows: 40% for range development, 18% for livestock development, 16% for institution building, 10% for watering points, and 16% for other components. The project was to be carried out over an eight-year period and was to be implemented by an autonomous project management under the supervision of the Livestock Directorate of the Ministry of Agriculture, Rural Development, Water and Forests and in collaboration with the Figuig and Oujda Provincial Directorates for Agriculture (PDAs).

8. The anticipated results were an increase in fodder production (62%) and livestock production (mainly an additional 3 700 tonnes of meat) in order to increase the income of herders, especially the poorest, representing about 60% of such herders and owning 15% of the region's livestock. The income increase was expected to be between 120% and 210% depending on the category of herder, and a general improvement in the food status of 8 440 families was also anticipated. The project would also promote action aiming at rational range management, particularly an ingenious rotation system, which would reverse the process of degradation of rangeland and eventually allow sustainable and balanced management of the region's natural resources.

Project performance and effects

9. **Implementation conditions.** The project started in May 1991 and closed in December 2001, after a two-year extension. Implementation conditions were normal during the first years, but a series of dry years started in 1996, upsetting the smooth working of the main project initiatives, particularly those concerned with range improvement. The large rainfall deficit recorded during the last years of the project led to a general degradation of rangeland. Since most of the country's regions were affected, the Government set up a Livestock Protection Programme, which consisted mainly of the distribution of subsidized livestock feed. This programme was less effective than hoped, and had adverse effects on rangeland (maintenance of too many livestock in proportion to the resources available in years of drought).

10. Administrative, financial and technical management and monitoring of project implementation were not easy tasks. The Director of the Figuig PDA was appointed Director of the project, while various institutions that are independent of one another were involved (the Oujda PDA, the Directorate for Water and Forests, the Agricultural Extension Centres and the ARVO). This meant that although the project management had no specific authority, it was expected to carry out financial supervision of credit lines managed by other services and bodies that were not administratively answerable to it, which led to problems with coordination and management. Nevertheless, the main difficulties were overcome, thanks to the hard work and commitment of the officials and technical staff of the Figuig and Oujda PDAs, the support of the local authorities (the Governors of the Provinces involved) and the commitment of the local population.

11. **Project performance and effects.** In overall terms, the project was successful in implementing the main components, apart from the credit component (30 million DH), which was intended specifically for small herders. Thus it organized the closing off of almost 461 000 ha of rangeland (or 61% of the target), planted close on 14 500 ha of fodder shrubs, provided health care for between 800 000 and 900 000 sheep and goats per year, and rehabilitated or installed over 60 watering points. However, its main achievement lies in the dynamics it created within rural society, with the formation of 44 pastoral cooperatives as against the 33 initially envisaged.

12. So far as budgetary resources are concerned, as at 31 December 2000 the project had committed expenditure of 347 million DH, or 88% of the initial estimated cost of the project. Despite this performance, the level of disbursement of the IFAD loan was only 51%, because of delays in requests for disbursement, as well as non-implementation of the credit component, an aspect that was repeatedly raised by the supervision missions of the cooperating institution (the African Development Bank). The result was that the Moroccan Government's financial contribution was higher than initially planned, amounting to about 40% of the total cost, as against the 18% anticipated at the time of the initial appraisal—an indication of how much effort the country's authorities were prepared to put into this project.

13. In keeping with its objective, the project introduced improvements in practices already known to and used by the population, both technical (range control) and social (respect for rights of use over ourf rangeland). The project represents a major step in increasing the awareness of the region's herders and farmers of the need to ensure that pastoral resources are rationally used and to adopt practices that will preserve rangeland. With regard to many aspects of a technical, socio-institutional and financial nature, however, the achievements are not yet firmly established, so that most of the activities initiated require consolidation in order to ensure their sustainability.

- Range development. Bans on grazing in certain areas were the key element in mobilizing herders and in establishing pastoral cooperatives, since they showed how useful this approach is in increasing fodder production and allowing better control of the use of pastoral resources. The first biological monitoring showed a considerable increase in ground and above-ground cover and in the number of leafy species (with the level of dry matter increasing from 150 to 800 kg/ha). Despite this, the project failed to meet its ambitious objective of sustainable development of pastoral resources or to establish a strategy to do so. The general consensus is that the numbers of livestock are far higher than the carrying capacity of the ranges, while no regulating mechanism has been set up. The operation also encountered social difficulties linked to underlying conflicts between the various communities over the boundaries of ranges. Another problem lay in the supervision of fenced-off areas to make sure that grazing bans are respected, together with the types of sanction levied for violation.
- Livestock health. The various project activities allowed an improvement in livestock production and reproduction. The health component implemented by the project involved both small and large herders. The fertility level was improved (by close on 10 points) and the mortality rate fell sharply (from 6% to 2% between 1989 and 1999). However, there is a risk that the positive effects of the initiatives started under the project will be considerably reduced because of the many difficulties encountered by the veterinary services and health teams. On the other hand, project initiatives to install private veterinarians did not meet with the anticipated success in view of the specific type of sheep rearing practised, and also the various State subsidies. Recurrent drought conditions prevented the establishment of a system to recover the costs of certain health and preventive measures. This is one of the main conditions for the sustainability of project initiatives and the progressive assumption of responsibility for certain health-linked activities by the herders themselves.
- Access to drinking water for livestock. In general terms, the watering points rehabilitated by the project improved small herders' access to water, with the average distance to be travelled for water being reduced by 48%. However, the major question now concerns the sustainable

assumption of responsibility for the management and upkeep of the installations. Various approaches are at present being tried out (management by associations, by rural communes or by cooperatives), and the results of these must be assessed before drawing conclusions.

- Involvement and empowerment of the local population. The project made herders more aware and also showed them the need to organize themselves better and to assume responsibility with regard to the use and management of rested range areas and the planting of shrubs. This can be seen in the responsible attitude they show during discussions on the opening and closing of rested range areas and the willingness to pay for salaried herders and farm managers. However, the devolution of precise responsibilities to cooperatives within the framework of the project was not formalized in official agreements.
- Support to women's groups. The project organized a series of awareness-raising and training sessions for groups of sedentarized women, started various income-generating activities and set up three women's animation centres. However, its initiatives fell short of needs, particularly for nomad women, because of the inherent difficulties of the task and also the late recruitment of female animators. The recommendations of the interim mission and the results of studies carried out under the project were only partially implemented for lack of experience, qualified staff and sufficient means.

Impact on the target group and on institutions

14. The target group. In terms of the impact on the region's inhabitants, the results were reduced and are hard to assess because of the distortion created by the chronic drought of the latter years. Nevertheless, the grazing bans in certain range areas and the rehabilitation of watering points did considerably cushion the harsh effects of the drought, and a number of herders have said that without the project they would have given up altogether.

15. Depending on their capacity to resist the harmful effects of the drought, their level of organization and their location within the project zone, herders have benefited in varying ways from initiatives under the project. In general terms, the margin level from livestock production saw an appreciable rise for all herders between 1992 and 1996 and a fall between 1997 and 2001. The overall impact on the margin level was, however, more profitable for large than small herders, the most vulnerable of whom had to give up animal husbandry either for good or at least temporarily. The data collected by the Monitoring and Evaluation Service of the Figuig PDA show that over the project period as a whole, the margin on livestock production saw a net nominal rise for large herders (+128%) and a fall for small herders (-36%). The impoverishment of vulnerable small herders during the last years is to be linked more to the effects of the drought and to cash-flow difficulties over paying for supplementary livestock feed. These data show the need to organize sources of finance so that small herders can reconstitute their flocks. The project was also expected to bring about a general improvement in the food status of 8 440 families, but this result could not be verified because of the lack of anthropometric data.

16. Viability of the cooperatives. The project set up 44 cooperatives instead of the 33 initially anticipated, with almost 8 600 members. There is general agreement that the cooperatives have been a great success, even if there may be differences as to their viability and their capacity to assume responsibility for range management. They have undoubtedly become a new locus of power, prized not so much for what they actually contribute as because they are deemed worthy of investment for symbolic promotion. The method of organization selected is very well suited to the particular features of the area and has allowed rights-holders to make their voices heard.

17. On the basis of seven criteria applied to 40 cooperatives, two major groups can be distinguished: those that have a chance of survival, of which there are 18 (or 46%) with about 60% of the members, and those that are having serious difficulties and are in danger of disappearing if rehabilitation measures are not taken, of which there are 17 (or 41%). The main reason for these

differences is related to the financial viability of the cooperatives; and financial viability requires a diversification of their income sources. The actions that should have been envisaged concern the provision of livestock health services, marketing, the supply of livestock feed, processing, and initiatives in related sectors. The cooperatives could also have organized development and rehabilitation work within the framework of environmental protection by way of sub-contracts.

Lessons, conclusions and recommendations

18. **Lessons.** One of the main lessons to be learned from the project is that **taking the local population into consideration and their effective (participatory) involvement in the implementation of any project are the determining factors in the success of such a project.** The organization and structuring of the local population, particularly the consideration of their representatives as full partners, as well as the acceptance of dialogue by local authorities and the involvement of technical staff, are key elements in the success of development initiatives in semi-arid and arid pastoral zones.

19. The other lesson is that **development initiatives in pastoral zones must cover a large enough area to allow integration of all the various elements and the interactions and interrelations between the human, animal and natural components.** On the other hand, bearing in mind the carrying capacity of the environment in these regions (type of climate, soil, etc.), development initiatives must cover a very wide range and be complementary if they are to bring about a real improvement in the local population's standard of living.

20. The experience of the project has also shown that **a project management structure falling under an existing regional administrative structure cannot implement an integrated project that covers a large area and involves other administrative bodies and various ministerial departments.** Coordination between the various actors and stakeholders requires a higher decision-making level with clearly defined authority.

21. **Conclusion, prospects and strategic choices for development.** The project unquestionably rendered the development process in the zone more dynamic and increased awareness of the need for rational use of pastoral resources, as can be seen from the results of the questionnaires distributed to members of the cooperatives. This increased dynamism has also affected institutional aspects and good governance, inasmuch as the cooperatives provide particularly good circumstances for learning about democracy within debates and meetings and about the process of appointing representatives.

22. However, the project had certain limitations, which acted as constraints and detracted from its dynamism. These limitations were: the still relative vagueness of the landholding status of common grazing land; the issue of administrative boundaries, which are not clearly defined and often tend not to be recognized between rural communes; the absence of a strategy to manage the drought risk, which is becoming a structural phenomenon; and the lack of sufficient control over budgetary allocations, especially for operating expenses falling under the general budget. These constraints, some of which are not confined to the framework of the project or even that of the supervisory ministerial department, prevented the fulfilment of objectives concerned with the rational, consensual management of rangeland and a reduction in the vulnerability of small herders and socio-economically underprivileged groups in the project zone.

23. In the space of 20 years, the pastoral society of the highland zone has changed from a "nomadic" society, or at least a society in which movement holds an important place, to a society that is settled on areas of grazing land on which their range of movement is increasingly restricted. These changes have a variety of dimensions and can be seen:

(b) in terms of how pastoral areas are used: there are changes in the forms of solidarity and of attachment to a social identity, in how rights of use are recognized, and in the manner, frequency and extent of flock movements (frequent use of trucks), while land clearing and tillage are on the increase;

(c) in terms of rights over rangeland: cooperatives are in the process of taking over as a new focus of identity and are an essential interface between the tribal reference point, which has become an abstraction today, and immediate individual interests, which are hard to reconcile with the sustainable management of resources; cooperatives can have an irreversible influence on the consolidation of rights over rangeland and the restrictive definition of those holding such rights, and also on relations with other local stakeholders (nouabs, rural communes and government agents), particularly for small herders; cooperatives are the only framework in which the latter, even those who may have temporarily given up their activity, can be sure that their rights over rangeland are respected;

(d) in terms of production systems: herders' strategies have changed in recent times and are marked by increasing use of supplementary feed, a certain form of sedentarization, the concentration of livestock with large herders, and a fall in the number of small herders capable of weathering economic and climatic adversity; although animal husbandry is still the central activity, it is increasingly combined with other activities, with complex relations between these other activities and livestock production, for example in the cases of herder-civil servants and herder-emigrants;

(e) in terms of the socio-institutional and socio-political context: a spirit of cooperation and association has taken good root in the area, and the dynamics of a variety of organizations are becoming established; even so, analysis of these dynamics does support the hypothesis of a two-speed development—that of professional lobbies involved in processing and marketing, and that of a more socially focused associative movement; at the same time, the Government is encouraging the devolution of responsibility to local structures within the framework of its decentralization policy.

24. Prospects of evolution in the situation allow definition of two orders of priority, focusing on strategic choices that could be seen as opposed to one another: (a) the eradication of poverty and the conservation and sustainable management of natural resources, which would limit the ambitions of the present style of livestock production and its overexploitation of pastoral resources, or (b) the intensification of livestock production in order to meet the objective of making up the country's red-meat production shortfall, which would endanger the region's very fragile ecosystem.

25. The future development strategy should strike a balance between these two choices, continue the dynamics started by the project and flow from an approach that stresses consultation and negotiation with herders, who are the main stakeholders. It should be organized around strategic lines of development in which priority should be given first to aspects concerned with improving the conditions of the poorest sectors and with protecting the natural, cultural and human heritage of the zone, and then to the search for a major upgrading of the zone's range of products by developing high-quality livestock production, with seals of quality based on the strong points of the steppe-type ecosystem.

Recommendations

In the short term and prior to the start of a second phase of the project

26. The main lines of action started by the project should be continued in order not to lose the major gains and the dynamics set in motion. The Figuig and Oujda PDAs should have sufficient budgetary resources in forthcoming years to meet priority needs linked to use of existing rested range areas, support for cooperatives and health care.

B. The gains of the first phase must be consolidated in order to ensure the sustainability of the benefits of the activities carried out and optimization of investments permitted through an appropriate budgetary plan in order to ensure at least the continuation of support activities for the rested range areas, the formation and consolidation of cooperatives, and livestock health activities.

27. Such initiatives should from now on be included in an approach that starts by clarifying the responsibilities of the various development stakeholders and partners and making a commitment to certain principles, which should be concretized prior to the start of any second phase, particularly through:

C. clarification of conditions for access to and use of rested range areas and existing plantations, as well as their supervision; specifications should be negotiated and agreed with the cooperatives that have rights of use over each rested area in order to define the conditions and modalities of access for all rights-holders in a transparent way;

D. adjustment and regularization of the situation of cooperatives in which there are disagreements, the introduction of transparency in accounting procedures, and clarification of the status of unions of cooperatives in relation to grass-roots cooperatives; a new survey of all cooperatives should be carried out and a diagnosis made of their strengths and weaknesses in order to draw up rehabilitation plans on an individual basis for each separate situation;

E. clarification of the conditions for effective assumption of responsibility for and sound management of poorly used or unused trucks, as well as premises, and for a permanent solution for the management and upkeep of watering points; a survey is needed of the present state of trucks, premises and watering points, as well as the conditions for their use and prospects for their devolution;

F. the search for a partnership format, including cost sharing, in order to ensure ongoing livestock health care;

G. an easing of certain measures dictated by the Agency for Cooperative Development regarding the internal running of cooperatives.

In the medium term and in the framework of a second phase of the project

28. It is vital that any further phase of the project be set within a perspective of sustainable development based on a strategy of poverty eradication and natural resource preservation, encompassing people, livestock and pastoral resources. This should be done with a view to harmonious, balanced and sustainable socio-economic development, and could take the form of implementation of four main recommendations:

(R1) in terms of the economic and social dimension and of poverty eradication: implementation of all possible measures to encourage initiatives promoting income-generating activities and the development of micro-enterprises, particularly through:

A. formulation of a specific strategy targeting nomad women and jobless young people, which would include the promotion of such income-generating activities as wool and leather work, and small animal husbandry (poultry, rabbits, beekeeping); appropriate mechanisms for access to micro-credit should be put in place for this;

B. encouragement of the establishment of a local economic fabric based on the particular potential of the zone, supporting this by setting up craft and small-trade micro-enterprises and organizing access to credit; preference would be given to the use of local labour and the creation of jobs to carry out capital works, and the establishment of small-scale local businesses would be encouraged;

C. initiatives to capitalize on “spontaneous” products (terfez, artemisia, rosemary, medicinal and/or aromatic plants, ornamental plants, game, etc.); studies and research are needed in this regard;

D. structuring-type initiatives with a view to improving conditions of access, the social infrastructure and the local population’s standard of living, within the context of a regional development plan in collaboration with the other partners in development and locally elected representatives;

(R2) in terms of pastoral resource and environmental protection: definition of a strategic framework for the sustainable development of the whole Eastern Region steppe zone and the implementation of a series of measures and initiatives, including:

A. development of a master plan for the rational use of pastoral resources in the whole highland region, backed up with detailed maps that clearly and consensually define areas to be used for pastoralism, agriculture and environmental protection purposes, together with a medium- and long-term development plan that includes measures to solve the problems of the unauthorized extension of tilled areas and the threat that this represents for the conservation of biodiversity, soil and water;

B. implementation of reforms leading to: (i) clarification of relations between common lands and esparto grasslands as defined by updating maps, which should also show the extent of tillage, and definition of the rights and obligations of the various parties—the Directorate for Water and Forests, the Provincial Directorates for Agriculture, local authorities, cooperatives and herders; (ii) clarification and definition of the administrative boundaries between rural communes; and (iii) drawing up of contracts between the cooperatives, the ministry in charge of common lands and the technical services, regarding the resting of certain areas; these contracts, covering a number of years, should lay down specifications for the establishment of range areas to be rested in the future, the policing system for these areas, and the beneficiaries of grazing fines;

C. revision of the technical packages to be extended in the zone, particularly the types of plantation (bearing in mind the issue of the acceptability of Atriplex in the south), soil and water conservation works, and reforestation; the implementation of large-scale initiatives for soil and water conservation in order to contain soil erosion, encourage water infiltration and protect the area against desertification;

D. implementation of effective measures to control silting up and desertification in general; a green barrier could be planned on a line with Bouarfa.

(R3) in terms of livestock development and optimization of its products: adoption of a strategy clarifying the responsibilities of the State and the private sector, as well as incentivization measures and subsidies in order to benefit from part of the production margins, particularly:

F. the search for better integration of the pastoral economy into the market economy and the promotion of alternative economic sectors capable of easing pressure on natural resources; this would include promotion of the meat sector by encouraging private investment in enhancement (abattoirs, processing, packaging, etc.) and the organization of marketing;

G. boosting of the training of herders and of extension work concerning livestock production and the food ration, as well as the establishment of a training centre for livestock agents and health auxiliaries for pastoral zones;

H. clarification of the role of the State with regard to health care support, and definition of appropriate mechanisms for the participation of herders in the costs of veterinary and preventive care, with the aim of strengthening cooperatives and facilitating the withdrawal of the State;

I. implementation of initiatives to preserve and improve the local sheep breed (Beni Guil) and others to identify and improve local breeds of goat with a view to spreading their use among small herders for milk production (as well as cheese, meat, wool, etc.) while curbing the introduction of cattle, which are harmful to esparto grasslands;

J. installation of an epidemiological surveillance and early warning network for the main contagious diseases in order to ensure better control of flock movements in the border zone, optimizing intervention methods, improving their effectiveness and reducing their cost.

(R4) in terms of institutional and regulatory aspects, the role of the State and decentralization: revision of the roles of the State, decentralized local institutions and cooperatives, as well as the assistance and support policy, taking into account both the particular features of the zone, which is a border area, and also the phenomenon of drought, which is becoming almost structural:

H. harmonization and updating of the interpretation of all the laws, rules and regulations directly or indirectly governing the use of pastoral resources in the Eastern Region, in order to clarify rights and responsibilities; this concerns particularly the Departments of the Interior, Agriculture, and Water and Forests;

I. implementation of measures to consolidate the ownership rights of communities and the rights of use of herders belonging to pastoral cooperatives; concession contracts for rested range areas, together with clear specifications, should allow definition of the conditions for use and technical procedures for intervention;

J. in view of the particular nature of the activities of pastoral cooperatives, adaptation of the law governing these activities and the new role of the cooperatives as partners in environmental protection; a more flexible and appropriate reading of the legal texts should allow this;

K. study of the role of cooperatives as interfaces and bridging institutions; this would entail investigation of the possibilities of a diversification of the resources and services provided by cooperatives; it would be important, for example, to involve the cooperatives

officially in responsibility for certain tasks on the basis of performance contracts; they should also be encouraged to contract as a group (if they are not organized as a union) for services of common interest (book-keeper, private veterinarian, livestock feed supplier, etc.);

L. reflection on and clarification of the role and function of unions of cooperatives, with a view to complementarity, consistency and the search for synergy, rather than seeking to replace the activities of grass-roots cooperatives; it has sometimes been easier for the project to deal with a union of cooperatives, but there is always the risk that this could work to the detriment of small herders, for whom their cooperative is the only way they can hope to make their voices heard;

M. parallel with this reflection, an analysis of the role that rural communes could play, with a view to integrating a concern for local development into project initiatives, in the form of support measures to improve living conditions (drinking water supplies, market facilities, abattoirs, etc.); partnership relations should be developed between rural communes and cooperatives on clear bases defining the rights and obligations of each party;

N. boosting of the capacity and performance of the Agricultural Extension Centres in order to support and implement training rather than supervision of cooperatives;

H. establishment of an umbrella body to coordinate any action involving all the stakeholders and partners in sustainable development; this is vital in view of the large number of ministerial departments involved in development of the pastoral zones of the Eastern Region (agriculture, the interior, the environment, regional development); the body could be a type of pastoral development agency for the Eastern Region, with a constitution allowing it to coordinate and integrate all the various initiatives;

I. formulation of a policy for State assistance in future cases of extreme emergency following the declaration of a disaster zone, inasmuch as the financial vulnerability of herders and cooperatives in the face of the effects of successive droughts constitutes a major risk for the sustainability of project actions; a regional solidarity fund for lesser disasters could also be set up; in a period of drought and/or fodder shortage, livestock protection actions must be targeted and carried out in a framework of partnership between the public authorities and the herders of the region in question;

J. monitoring and evaluation: it is important that those in charge of the monitoring and evaluation unit should (i) have sufficient time and resources to carry out their tasks, (ii) be capable of communicating the results clearly to the senior staff responsible, and (iii) despite belonging to the project's administration, be able to maintain a certain independence in order to guarantee the objectivity of results; indicators of both quantity and quality should be chosen by (i) the technical staff, (ii) the project management, and (iii) the beneficiaries, through participatory methods; anthropometric indicators should be used for monitoring food status; IFAD has already had experience in this connection in Morocco; the monitoring and evaluation activity should provide better knowledge of the effects of the project on small and medium herders.

**KINGDOM OF MOROCCO
INTERNATIONAL FUND FOR AGRICULTURAL DEVELOPMENT**

**LIVESTOCK AND PASTURE DEVELOPMENT PROJECT
IN THE EASTERN REGION**

INTERIM EVALUATION

**FINAL EVALUATION WORKSHOP
(OUJDA, 4-7 FEBRUARY 2002)**

AGREEMENT AT COMPLETION POINT

ENGLISH VERSION

AGREEMENT AT COMPLETION POINT

I. BACKGROUND

1. In December 1990, the International Fund for Agricultural Development (IFAD) granted a loan in the amount of approximately 140 million dirhams (DH) to the Government of the Kingdom of Morocco to finance the Livestock and Pasture Development Project in the Eastern Region. The project was closed out in December 2001. The Moroccan authorities are considering a second phase of the project and could apply for IFAD's participation in funding it.

29. An interim evaluation was carried out by an IFAD mission to analyse the main lessons to be drawn from the project and to formulate basic recommendations that could be used in designing the second phase.¹ The evaluation was carried out according to the new IFAD approach, which stresses the consultation and participation of the main stakeholders, institutions and organizations concerned by the project, forming a "key partnership" committee. The report was drawn up in a draft version and distributed to the members of the key partnership committee and the cooperatives for reflection and comments.

30. The conclusions of the report were discussed during the Final Evaluation Workshop held in Oujda from 4 to 7 February 2002. The main project partners representing the institutions concerned, the inhabitants of the project zone, especially the presidents of the cooperatives, NGOs and IFAD discussed and finalized the main recommendations seen as fundamental in ensuring that the project's gains are consolidated and providing a sound basis for a second phase.

31. The general recommendations have three main focuses:

- (a) combating impoverishment of the rural population and eradicating poverty in the zone should be the main priority for a second phase and should encompass actions targeting both small herders affected by climatic disasters and also rural women (the IFAD target group); this will require a prior analysis of small herders' adaptation strategies in coping with drought, and identification of their specific needs; the results of this study should make it possible to decide on the components of the project;
- (b) with a view to natural resource protection, it is vital that a rational use blueprint be drawn up, based on definition of the use to which the various pastoral areas are to be put, as well as a limit on the numbers of livestock to be carried by rangeland;
- (c) institution building for cooperatives, particularly those experiencing financial difficulties, together with training services.

¹ During the Final Evaluation Workshop held in Oujda, 4-7 February 2002, the Livestock Directorate confirmed its interest in a second phase of the project.

II. RECOMMENDATIONS AND FOLLOW-UP

IN THE SHORT TERM AND PRIOR TO THE START OF A SECOND PHASE: PRELIMINARY MEASURES

32. The main lines of action implemented by the project should be continued during the interim period so as to maintain the dynamics started and not lose the main gains. The Figuig and Oujda Provincial Directorates for Agriculture (PDAs) should have sufficient budgetary resources in forthcoming years to meet priority needs, especially those of activities linked to the use of existing rested range areas, support for cooperatives and health care.

33. **Recommendation 1.** The gains of the first period must be consolidated and boosted during the transition period in order to ensure that the benefits of the activities implemented are sustained and the permitted investments are optimized.

Follow-up. *An appropriate budgetary plan must be drawn up to ensure at least the continuation of priority support activities, and assurances must be given that human and material resources will be available.*

Those responsible. *The PDAs for drawing up the budget, and the Budget Directorate of the Ministry of the Economy and Finance and the Livestock Directorate of the Ministry of Agriculture, Rural Development, Water and Forests for inclusion in the budget. Other institutions could make a direct or indirect contribution.*

34. In another perspective, the opportunity provided by this transition period must be seized in order to reflect more fully on the most appropriate strategies for development of the zone, and to carry out basic studies to obtain better knowledge of the human and natural environment. Initiatives concerned with preliminary measures should from now on embody an approach that emphasizes clarification of the responsibilities of the various stakeholders and partners in development and commitment to certain principles, and should be implemented prior to the start of a second phase. The preliminary measures should concern:

35. **Measure 1.** Consolidation and the possible creation of new rested range areas, together with clarification of the conditions for access and use. This will also apply to existing plantations.

Follow-up. *Specifications should be negotiated and agreed with the cooperatives that have rights of use over each rested range area in order to define, in a transparent manner, the conditions and modalities for the creation of such areas and for access to all rights-holders. Among other issues, these conditions and modalities should address questions of the admissible livestock carrying capacity and the criteria and procedures for opening and closing rested areas. The cooperatives should be provided with juridical back-up allowing them to ensure surveillance and enabling them to lay charges regarding grazing infringements on rested areas and plantations, as well as tillage and construction infringements on rangeland.*

Those responsible. *Livestock Directorate, Figuig and Oujda PDAs, cooperatives, local authorities.*

36. **Measure 2.** Adjustment and regularization of the situation of cooperatives in which there are disagreements, and the introduction of transparency in accounting procedures; in the same context, clarification of the status of unions of cooperatives in relation to grass-roots cooperatives.

Follow-up. *A fresh survey of all cooperatives should be made, with an analysis of their strengths and weaknesses, in order to draw up rehabilitation plans on an individual basis for each separate situation.*

Those responsible. *Figuig and Oujda PDAs, Agency for Cooperative Development, local authorities, cooperatives.*

37. **Measure 3.** Clarification of the conditions for the effective assumption of responsibility for and sound management of poorly used or unused trucks, as well as premises, and a permanent solution for the management and upkeep of watering points.

Follow-up. *A precise survey should be made of the present state of trucks, the premises of cooperatives and watering points, as well as the conditions for their use and prospects for their devolution.*

Those responsible. *Figuig and Oujda PDAs, Agricultural Extension Centres, cooperatives, local authorities.*

38. **Measure 4.** An easing of certain measures dictated by the laws governing the internal running of cooperatives, bearing in mind the particular nature of pastoral cooperatives.

Follow-up. *Proposals for amendments to the constitution and internal regulations of cooperatives.*

Those responsible. *Agency for Cooperative Development, Figuig and Oujda PDAs, cooperatives and local authorities.*

39. **Measure 5.** Carrying out of studies on the socio-demographic dynamics of the region, the most appropriate technical packages, the legal and regulatory context, and the present level and modalities of use of different areas (mapping).

Follow-up. *Reflection, in collaboration with the specialized public institutions concerned, on how these studies are to be put into practice.*

Those responsible. *Figuig and Oujda PDAs, Moroccan SCET, IAVHII, ENA, National Agricultural Research Institute.*

IN THE MEDIUM TERM AND IN THE CONTEXT OF A SECOND PHASE

40. It is vital that any further phase of the project be set within a perspective of sustainable development based on a strategy of poverty eradication and natural resource preservation, encompassing people, livestock and pastoral resources, with a view to harmonious, balanced and sustainable socio-economic development. This could take the form of implementation of the following recommendations, with four strategic focuses:

I. With regard to the economic and social dimension and poverty eradication: implementation of all possible measures to encourage initiatives promoting employment, income-generating activities and the development of micro-enterprises.

41. **Recommendation 1.** In-depth study of poverty in the project zone (income inequalities, vulnerability of small herders in years of drought, food security, illiteracy, health, rural exodus, etc.) through surveys and participatory rural appraisal methods, in order to grasp the impact on the target group. These studies should be rapid, take advantage of previous studies and

be targeted. For this purpose, the project should plan a baseline survey with a control group, with periodic follow-up.

Follow-up. *Integration of a survey system into the activities and budget of a second phase.*

Those responsible. *Livestock Directorate, IFAD, Figuig and Oujda PDAs.*

42. **Recommendation 2.** Encouragement of the establishment of a local economic fabric based on the particular potential of the zone, supporting this with the creation of craft and other small-trade micro-enterprises within the framework of partnership with NGOs.

Follow-up. *Establishment of a multi-purpose unit for the reception and guidance of project beneficiaries (women and jobless young people).*

Those responsible. *Figuig and Oujda PDAs, IFAD, local agricultural credit banks, NGOs specializing in micro-credit.*

43. **Recommendation 3.** Formulation of a specific strategy targeting rural women, which would include the promotion of income-generating activities through a partial subsidy (sharing of start-up costs) and sub-conditions: wool, leather and esparto work, optimization of aromatic and medicinal plants (rosemary, artemisia, etc.) and livestock rearing.

Follow-up. *Strengthening of the human resources of the women's animation units of the Figuig and Oujda PDAs. Exploratory survey of micro-credit opportunities through banking institutions and specialized NGOs.*

Those responsible. *Figuig and Oujda PDAs, local agricultural credit banks, IFAD, specialized NGOs.*

44. **Recommendation 4.** Structuring initiatives intended to improve access conditions to the social infrastructure (animation and training centres) and the local population's living conditions, within the framework of a regional development plan, in collaboration with the other development partners, the local government and NGOs.

Follow-up. *Contribution to improvement in the basic social infrastructure on the local level.*

Those responsible. *Figuig and Oujda PDAs, local government, other ministerial departments concerned, local development associations.*

45. **Recommendation 5.** Within the framework of poverty eradication, encouragement of small herders to develop other income-generating activities.

Follow-up. *Identification of all the opportunities in the region, with comparative advantages, encouragement measures and mechanisms for their implementation, as well as training needs.*

Those responsible. *Figuig and Oujda PDAs, Agency for Cooperative Development.*

46. **Recommendation 6.** Reinforcement of training teams so that the previous recommendations can be put into operation.

Follow-up. *Assignment of more staff in the Figuig and Oujda PDAs and provision of the necessary training for all staff working within the context of the project.*

Body responsible. *Ministry of Agriculture.*

II. With regard to the protection of pastoral resources and the environment: definition of a strategic framework for the sustainable development of the whole Eastern Region steppe zone and implementation of a series of measures and initiatives, including the strict allocation of each area to particular uses according to its natural suitability, as well as a reduction in the livestock load; **the urgency of such protection springs from the extent and speed of degradation processes.**

47. **Recommendation 7.** Adoption of a participatory approach in drawing up a master plan for the rational use of pastoral resources in the whole highland region, backed up with detailed maps that clearly and consensually define areas to be used for pastoral, agricultural and environmental protection purposes, together with a medium- and long-term development plan that includes measures to solve the problems of unauthorized extension of tilled areas and the threat that this represents for the conservation of biodiversity, soil and water.

Follow-up. *Drafting of a preliminary document on the present situation and definition of terms of reference for a basic study, as well as a development research programme on technical packages, including plant species suitable for rehabilitation of degraded rangeland, and the monitoring of resources.*

Those responsible. *Livestock Directorate, Directorate for Water and Forests, CRRA, Figuig, Oujda and Missour PDAs.*

21. **Recommendation 8** National sectorial programmes (livestock protection, genetic improvement, creation of watering points, subsidies for tillage equipment, etc.) should be harmonized with the need for the rational management of natural resources in the Eastern Region, in order to avoid adverse effects on the balance of ecosystems.

Follow-up. *These sectorial programmes must meet certain conditions within the framework of performance contracts guaranteeing the sustainability of natural resources.*

Those responsible. *Livestock Directorate, PDAs, cooperatives, local authorities.*

22. **Recommendation 9.** Implementation of reforms to bring about: (i) clarification of relations between common lands and esparto grasslands, without prejudicing the necessary complementarity of these different ecosystems, by updating the maps showing the present extent of tillage, in order to prevent its expansion, while seeking to rehabilitate areas tilled in the past, through the introduction of perennial pasture species, and defining the rights and obligations of each stakeholder; and (ii) clarification and definition of the administrative boundaries between rural communes without compromising the necessary mobility of flocks and the exchange of grazing under existing agreements and customs. These contracts, covering a number of years, should lay down specifications for the establishment of range areas to be rested in the future, the policing system for these areas, and the beneficiaries of grazing fines.

Follow-up. *A preliminary note on the present problem, and identification of possible pointers for solutions.*

Those responsible. *Directorate for Rural Affairs, Directorate for Water and Forests, cooperatives, CRRA, nouabs, local authorities, Figuig and Oujda PDAs.*

III. With regard to the development of livestock production and the optimization of its products: adoption of a strategy clarifying the responsibilities of the State and the private

sector as well as incentivization measures and subsidies in order to benefit from part of the production margins, particularly:

23. **Recommendation 10.** The search for a better integration of the pastoral economy into the market economy and the promotion of alternative economic sectors (ecotourism, hunting, leather and wool working, etc.) that could ease the pressure on natural resources. This would include promotion of the meat sector by encouraging private investment in enhancement (abattoirs, processing, packaging, seals of quality, etc.) and organization of its marketing, without prejudicing the protection of natural resources.

Follow-up. *Study of the sector and of the capacities of the local economic fabric, a search for external outlets, and assessment of the financial and economic feasibility of investment options.*

Those responsible. *Figuig and Oujda PDAs, IFAD, unions of cooperatives, Regional Directorate for Water and Forests, ANOC.*

24. **Recommendation 11.** Clarification of the role of the State in support for health care, and definition of appropriate mechanisms for the participation of herders in the costs of veterinary and preventive care, with the aim of strengthening cooperatives and facilitating the withdrawal of the State. This does not exclude boosting epidemiological surveillance activities with regard to contagious and infectious diseases.

Follow-up. *Definition of the most appropriate modalities and mechanisms. Facilitation of the communication and exchange of information between the various actors involved in epidemiological surveillance, particularly veterinary service and laboratory technicians. Boosting of the Regional Veterinary Analysis and Research Laboratory with a view to better assistance in diagnosing the main livestock diseases. Promotion of the activities of private veterinarians.*

Those responsible. *Livestock Directorate, Oujda Veterinary Laboratory, Figuig and Oujda PDAs, cooperatives.*

IV. With regard to institutional aspects and pastoral cooperative organizations: revision of the role of decentralized Government services, local government and grass-roots organizations (particularly cooperatives), as well as the assistance and support policy, taking into account both the particular features of the zone, which is a border area, and also the phenomenon of drought, which is becoming almost structural; cooperatives should be seen as a strategic choice through which all initiatives concerning livestock production and resource conservation should be channelled.

25. **Recommendation 12.** Harmonization and updated interpretation of the many laws and regulations that directly or indirectly govern the use of pastoral resources in the Eastern Region: this is needed in order to clarify rights and responsibilities.

Follow-up. *Drafting of a report on the present juridical texts governing the use of pastoral resources in the Eastern Region.*

Those responsible. *Directorate for Rural Affairs, Directorate for Water and Forests, Livestock Directorate, IFAD.*

26. **Recommendation 13.** Implementation of measures to guarantee the ownership rights of ethnic communities and the rights of use of herders organized as pastoral cooperatives.

Follow-up. *Development of models for concession contracts between ethnic communities and pastoral cooperatives for the management of rested range areas, together with specifications defining conditions for use and technical procedures for intervention.*

Those responsible. *Directorate for Rural Affairs, Directorate for Water and Forests, Livestock Directorate, cooperatives, rural communes, local authorities, Figuig and Oujda PDAs.*

27. **Recommendation 14.** Study of the role of cooperatives as interfaces and bridging institutions, including examination of possibilities for a diversification of the resources and services provided by cooperatives. It would be important, for example, to involve the cooperatives officially in responsibility for certain tasks on the basis of performance contracts. They should also be encouraged to contract as a group (if they are not organized as a union) for services of common interest (book-keeper, private veterinarian, livestock feed supplier, etc.). Levying of a percentage on veterinary care, the proceeds to go to cooperatives within a negotiated framework.

Follow-up. *Development of a model for performance contracts to be negotiated with cooperatives.*

Those responsible. *Livestock Directorate, Agency for Cooperative Development, cooperatives, rural communes, local authorities, Figuig and Oujda PDAs.*

28. **Recommendation 15.** Analysis of the role that rural communes could play with a view to integrating a concern for local development into project initiatives, in the form of support measures to improve living conditions (drinking water supplies, market facilities, abattoirs, etc.) and to providing any possible support to pastoral cooperatives in terms of human resources (along the lines of the Ouled M'hammed commune).

Follow-up. *Development of a model of performance contracts to be negotiated with rural communes, stressing partnership relations with cooperatives on clear bases that define the rights and obligations of each party.*

Those responsible. *Livestock Directorate, cooperatives, rural communes, local authorities, Figuig and Oujda PDAs.*

29. **Recommendation 16.** In view of the large number of ministerial departments involved in development of the pastoral zones of the Eastern Region (agriculture, the interior, the environment, rural development), creation of an umbrella body, which would coordinate any actions involving all the stakeholders and partners in sustainable development.

Follow-up. *Establishment of a commission to draw up proposals for the authorities concerned.*

Those responsible. *Livestock Directorate, Directorate for Water and Forests, Directorate for Rural Affairs, Figuig and Oujda PDAs, etc.*

30. **Recommendation 17.** The financial vulnerability of herders and cooperatives in the face of the effects of successive droughts represents a major risk for the sustainability of project actions. An appropriate State policy should be formulated in the future to combat the effects of drought, including a forecast and early warning system, as well as State aid in cases of extreme emergency following the declaration of a disaster zone.

Follow-up. *Establishment of a programme to monitor drought and its effects. The modalities for setting up a regional solidarity fund for lesser disasters could also be*

examined. In times of drought and/or fodder shortage, livestock protection initiatives must be targeted and carried out in a framework of partnership between public authorities and the herders concerned, in order to avoid distortion and negative effects on rangeland—such as are seen when protection intervention is not properly targeted.

Those responsible. *Livestock Directorate, local authorities, Figuig and Oujda PDAs, National Drought Observatory, CRRA.*

31. **Recommendation 18.** The search for greater transparency in managing the accounts of cooperatives by drawing up a contract between, on the one hand, the recently established accountants' and auditors' cooperative, which would be put in charge of keeping the accounts and having them certified by an agreed auditor, and, on the other, the cooperatives or union of cooperatives.

Follow-up. *Negotiation with the accountants' and auditors' cooperative to establish the terms of the contract.*

Those responsible. *Figuig and Oujda PDAs, Agency for Cooperative Development, Taxation Department.*

32. **Recommendation 19.** Promulgation of a law specifically for pastoral cooperatives and their social environment in order to overcome the constraints encountered, covering especially the composition of the board of directors, the rules for general assemblies, the creation of sections, and book-keeping and auditing.

Follow-up. *Formulation of a draft text, and its examination with the various partners.*

Those responsible. *Figuig and Oujda PDAs, Agency for Cooperative Development, National Federation of Cooperatives, cooperatives, unions of cooperatives, local authorities, Livestock Directorate, Directorate for Small Enterprises of the Ministry of Agriculture, Rural Development, Water and Forests.*

33. **Recommendation 20.** Re-examination and definition of criteria for the establishment of new pastoral cooperatives or cooperatives resulting from division.

Follow-up. *Constitution of a committee for reflection.*

Those responsible. *Figuig and Oujda PDAs, Agricultural Extension Centres, the cooperatives concerned, unions of cooperatives, local authorities.*

34. **Recommendation 21.** Clarification of the authority of unions as against that of member cooperatives.

Follow-up. *Amendment of the internal regulations and statutes of unions.*

Those responsible. *Figuig and Oujda PDAs, Agricultural Extension Centres, unions of cooperatives.*

35. **Recommendation 22.** Definition of the framework of authority over pastoral cooperatives, the manner of its exercise, and the responsibility of each public actor.

Follow-up. *Organization of coordination meetings of the administrative offices concerned.*

Those responsible. *Local authorities, Figuig and Oujda PDAs, Taxation Department.*

36. **Recommendation 23.** Infusion of fresh dynamism into coordination institutions and regional-level management, defining their spheres of authority and how often they should meet (interprovincial coordination committee, steering committee).

Follow-up. *Submission of details to the Governors of the Provinces concerned and the General Secretary of the Ministry of Agriculture, Rural Development, Water and Forests.*

Those responsible. *Figuig and Oujda PDAs, Livestock Directorate.*

37. **Recommendation 24.** Infusion of fresh dynamism into the Agricultural Extension Centres, providing them with resources, defining their role in project operations, and concluding performance contracts with them.

Follow-up. *Preparation of the various elements of the performance contracts.*

Those responsible. *Figuig and Oujda PDAs, Agricultural Extension Centres, Livestock Directorate, DERD.*

V. With regard to the monitoring and evaluation system and supervision: the monitoring and evaluation system must provide information to the administrative offices concerned, staff, beneficiaries and donors regarding project activities and their impact, in order to provide clearer pointers for future action and correct weak points; the beneficiaries should participate in the choice of indicators; the results should be clearly communicated to project staff and also to beneficiaries.

38. **Recommendation 25.** The monitoring and evaluation system should be entrusted to a clearly specified section of the project management in order to ensure that staff have the time and means needed to carry out their tasks, and also to guarantee the objectivity of results. A control group should be used for the quantitative indicators in monitoring and evaluation, in order to distinguish the effects of the project more clearly from extraneous factors. Anthropometric indicators should be used for monitoring food status. Periodic sessions should be organized, using audiovisual methods, in order to inform the members of cooperatives of monitoring and evaluation results.

Follow-up. *Reflection on the shortcomings of the present system and development of a new structure and new implementation methods, following the principles listed, and integration of such action into the components and budget of a second phase.*

Those responsible. *Livestock Directorate, Figuig and Oujda PDAs, IFAD.*

39. **Recommendation 27.** With a view to improving the efficiency of project implementation, the methods for supervision and monitoring of implementation conditions by the donor and the cooperating institution should be improved in terms of the frequency of missions and their composition. Supervision missions should not confine themselves to financial aspects and the

situation with regard to disbursements, but should allow better monitoring of the results of project actions.

Follow-up. *Integration of part of the costs of technical supervision into the cost of the project.*

Those responsible. *Livestock Directorate, Figuig and Oujda PDAs, IFAD, cooperating institution.*

* The members of the core learning partnership represented at the workshop included: Mr. Ahmed El Yamani (Ministère de l'Agriculture, Direction de l'Élevage), Mr. Najib Dahbi (Ministère de l'Intérieur, Direction des Affaires Rurales), Mr. Mustapha Naggar (Direction du Développement Forestier, Ministère de l'Agriculture), Mr. Ali Ibrahim (Directeur DPA Oujda), Mr. M'barek Fagouri (Directeur DPA Figuig et Directeur du Projet), Mr. Zoultane (Institut Nationale de la Recherche Agronomique), Mr. Omar Berkat (Institut Agronomique et Vétérinaire Hassan II), Mr Mounif Nourallah (CPM, PN - IFAD), and Mr. Fabrizio Felloni, (APO, OE - IFAD). The IFAD mission included: Mr Luciano Lavizzari (Director, OE, IFAD), Ms Farhana Haque-Rahman (ED - IFAD), Mr. Abdelaziz Tabet, (Chief of Service, TCIR-FAO, and former IE mission leader), Mr. Mohamed Tozy, (consultant, sociologist), Ms Cherifa Alauoi, (consultant, sociologist).

Royaume du Maroc

PROJET DE DEVELOPPEMENT DES PARCOURS ET DE L'ELEVAGE DANS L'ORIENTAL (PDPEO) (Prêt FIDA No. 260-MO)

EVALUATION INTERMEDIAIRE Rapport Principal

I. INTRODUCTION

A. Objet et méthodologie de l'Évaluation Intermédiaire

1. **Objet de l'évaluation.** Une mission du Fonds international de développement agricole (FIDA) et du Centre d'investissement de la FAO¹ a séjourné au Maroc du 23 septembre au 13 octobre 2001 pour conduire, avec la participation de l'ensemble des acteurs, en particulier ceux du Partenariat clé², une Evaluation intermédiaire des conditions d'exécution et de l'impact du Projet de développement des parcours et de l'élevage dans l'oriental (PDPEO).

2. Les résultats escomptés de l'évaluation sont: (i) de procéder à une analyse des performances du projet et de son impact sur les ressources pastorales, la production animale, et sur l'organisation des éleveurs et leur niveau de vie; (ii) d'évaluer le projet par rapport à l'objectif de créer les conditions pour une gestion durable des ressources pastorales et pour une implication plus forte des populations dans leur gestion; (iii) d'apporter des éléments de réponses aux questions clés figurants dans le Document d'orientation permettant d'apporter un éclairage sur les effets du projet et (iv) de tirer les leçons des conditions d'exécution et de formuler des recommandations fondamentales qui pourraient servir pour la formulation de la phase II du projet.

3. **Méthodologie d'évaluation.** La méthodologie d'évaluation et les différentes étapes pour son exécution ont été définies dans le Document d'orientation qui a été soumis pour approbation à l'ensemble des membres du partenariat clé. Le FIDA voudrait, en effet, dans sa nouvelle approche, donner un caractère fortement participatif aux évaluations de projets qu'il finance afin de permettre à une audience très large de bénéficier des leçons et de tirer profit des recommandations pour les projets futurs. Cette évaluation se veut aussi largement participative afin de permettre à toutes les personnes impliquées dans l'exécution et la gestion du projet ou concernées par ses effets d'y prendre part.

4. Avant de se rendre sur le terrain, la mission d'évaluation a analysé l'ensemble des rapports et études disponibles en particulier les rapports annuels d'activités du projet, le rapport d'auto-évaluation élaboré par la Direction du projet ainsi que les rapports de supervision de

¹ MM A. Tabet (Chef de mission, FAO/TCI), A. Abdelguerfi (Pastoraliste, consultant), M. Tozy (socio-institutionnel, consultant) et Mme L. DiGiorgio (Analyste de Projets, FAO/TCI). M. F. Felloni du Bureau des évaluations et des études du FIDA a rejoint la mission le lundi 1er octobre 2001. M. M. Nourallah, responsable du portefeuille FIDA au Maroc a assisté à la réunion du partenariat clé du 25 septembre 2001 et M. Boutaleb représentant chargé à la BAD des projets cofinancés avec le FIDA a rejoint la mission du 8 au 13 octobre 2001. La mission a été accompagnée au départ de ses travaux de terrain par M. Al Yamani Chef du Service des Parcours à la Direction de l'Elevage. M. Fagouri Directeur du Projet et Directeur de la Direction Provinciale de l'Agriculture de Figuig a accompagné la mission durant la quasi-totalité de ses travaux.

² Les partenaires clé et la méthodologie de l'évaluation ont été définis dans le Document d'Orientation élaboré par le FIDA et discuté lors de la réunion de démarrage des travaux de la mission du mardi 25 septembre 2001.

l'Institution Coopérante (BAD). Elle a aussi analysé les recommandations de la mission FIDA à mi-parcours de 1995 et discuté avec les cadres et techniciens du Bureau d'étude SCET-Maroc¹ sur l'état d'avancement de l'étude qui lui a été confiée par le Projet. Au niveau du terrain, la mission a soumis aux présidents des coopératives et aux cadres et techniciens du projet des questionnaires ayant pour but de recueillir leurs opinions sur les conditions d'exécution du projet et sur son impact (les résultats du dépouillement de ces questionnaires sont présentés dans les Appendices 4 et 5). Parallèlement, des profils types de bénéficiaires ont été sélectionnés pour des interviews et entretiens sur leurs relations avec le projet (voir Annexe 4).

5. **Déroulement de la mission.** A son arrivée à Rabat, la mission a tenu une réunion avec les membres du « Partenariat clé » présents, au cours de laquelle les grandes lignes de la version provisoire du Document d'orientation ont été discutées. La mission s'est par la suite rendue à Oujda et à Bouarfa où elle a eu l'occasion de rencontrer l'ensemble des présidents des coopératives mises en place par le projet et les cadres et techniciens du projet². Elle a aussi rencontré les autorités locales des Provinces de Figuig, Jerada et Taourirt, des élus communaux et des responsables au niveau des institutions et administrations partenaires œuvrant dans la région (voir Appendice 2 pour le programme de la mission et les personnes rencontrées).

6. A la fin de la mission de terrain, une séance de restitution, des premières conclusions de la mission, a eu lieu à Ain Béni Mathar à laquelle ont participé la quasi-totalité des présidents des coopératives, les autorités locales et les cadres des DPA de Figuig et d'Oujda. Les représentants des coopératives de la zone du projet ont exprimé à cette occasion l'intérêt qu'ils portent au projet et leurs préoccupations relatives à la continuation et à la consolidation des actions bénéfiques entamées dans la zone.

7. De retour à Rabat, la mission a eu l'occasion de présenter ses premières conclusions à des membres du partenariat clé présents, lors d'une réunion de synthèse présidée par le Directeur de l'élevage. La mission a aussi rencontré des responsables au niveau de la Direction du budget du Ministère des finances, de la Direction des affaires rurales du Ministère de l'intérieur et des cadres de l'Office de développement de la coopération (ODCO), et de l'Institut agronomique et vétérinaire Hassan II (IAVHII).

B. Antécédents et genèse du projet

8. **Historique et antécédents.** Le projet a été identifié par une mission du FIDA au courant du mois de juin 1988. La mission de pré-évaluation qui a suivi a eu lieu au mois de novembre 1989. Le projet a été approuvé en avril 1990 et son exécution a débuté en mai 1991. La Banque africaine de développement (BAD) a été aussi sollicitée par le Gouvernement pour cofinancer le projet.

9. **La zone du projet.** La zone du projet est située dans les Hauts plateaux de l'Oriental du Maroc à l'Ouest du pays (altitude 1400 m à Tandrara décroît à 900 m au Nord) (voir carte 1). Au départ six communes étaient concernées, actuellement elles sont neuf. L'ensemble de ces communes s'étend sur une superficie d'environ 31 000 km² (cf. Tableau 1) et concernaient, au moment du démarrage du projet, une population de 76 800 habitants dont 62% de ruraux. Contrairement à d'autres régions du pays, la zone du projet a connu une diminution de la

¹ Le Bureau d'Etude Scet-Maroc a été chargé par la Direction du Projet sur demande de l'Institution coopérante (BAD) d'apporter une assistance pour esquisser les éléments d'une évaluation et proposer les activités qui pourraient être retenues dans le cadre d'une deuxième phase.

² Les cadres et techniciens des DPA de Figuig et d'Oujda n'ont ménagé aucun effort pour apporter à la mission une aide remarquable. Le Directeur du projet et la majorité des Présidents des coopératives de la zone du projet ont apporté un soutien appréciable aux travaux de la mission.

population rurale estimée à environ 1,5% par an. Des données communiquées par la SCET-Maroc¹ présentent une estimation actuelle (année 2000) de la population rurale d'environ 43 000 habitants et une population urbaine de 35 800 habitants. La proportion de la population urbaine qui pratique l'élevage serait au moins de 60%. La population totale concernée par l'élevage serait actuellement aux environs de 65 000 habitants soit environ 7 700 foyers (8.5 personnes par ménage).

Tableau 1: Superficie et population de la zone du projet

Province /Commune	Superficie (km ²)	Population ²	Densité hab/km ²	Foyers agricoles ³
<i>Province de Figuig</i>				
Beni Guil (7)	16 988	23 500	1,4	1 566
Tendrara /Maâtarka (9)	8 719	20 000	2,3	3 049
<i>Province de Taourirt</i>				
Al Ateuf /Oulad Mhamed (2)	1 634	6 900	4,2	966
Merija /Oulad Ghziel (3)	1 654	7 100	4,3	1 081
<i>Province de Jerada</i>				
Ain Beni Mathar (4)	1 600	13 300	8,3	871
Oulad Sidi Abdelhakem (3)	700	6 000	8,6	910
Total (28)	31 295	76 800	2,5	8 443

(...) Nombre de fractions.

10. Le climat est semi-aride dans la partie nord et sub-aride à aride au sud. La pluviométrie décroît du Nord au sud. La moyenne annuelle passe de 210 mm sur les hauts plateaux à 128 mm à Figuig. Les ressources en eau sont limitées à des écoulements superficiels de faible durée et à des ressources souterraines profondes 100 à 300 m encore mal connues.

11. Les formations végétales sont dominées par les formations steppiques où l'on distingue: les steppes à Alpha (*Stipa tenacissima*) qui couvre 1,25 millions d'hectares, et les steppes chaméphytiques à armoise blanche (*Artemisisa herba alba*) sur 1,24 millions d'hectares. Le reste de la superficie est couvert par des steppes de faible envergure sur 560 000 ha, des formations forestières plus ou moins dégradées 20 000 hectares dans la partie Nord de la Commune d'El Ateuf, et par les cultures de céréales sur 61 000 ha environ.

12. Le statut foncier des terres relève du statut juridique dit collectif, terrains appartenant à la collectivité d'origine dans l'indivision et dont tous les descendants peuvent jouir de l'usage. Elles concernent une superficie d'environ 2 millions d'hectares et sont sous la tutelle du Ministère de l'intérieur. Les nappes alfatières de la zone du projet ont un statut domanial et relèvent du domaine forestier qui est le domaine privé de l'Etat. Le code forestier stipule les conditions d'usage de ces nappes par les collectivités reconnues comme ayant des droits d'usage.

13. Selon les statistiques de 1987 du Service de l'élevage⁴, l'effectif total du cheptel dans les six communes de la zone du projet est d'environ 925 000 têtes d'ovins; 234 000 caprins; 11 750 bovins. La répartition est donnée dans le tableau ci-après. Les estimations

¹ Informations communiquées par M. Chliah Rafik (Agro-économiste à Scet-Maroc)

² Les estimations actuelles sur la population de la zone concordent pour constater une diminution globale. Seulement la distinction entre les ruraux éleveurs et les urbains n'est pas très nette car la sédentarisation de certains éleveurs en ville (Bouarfa, Tendrara ou Ain Béni Mtahar) ne veut pas dire qu'ils ont abandonné l'élevage (voir Rapport SCET-Maroc).

³ La mission de pré-évaluation (1990) avait considéré l'ensemble des foyers de la zone comme des foyers agricoles (éleveurs).

⁴ La mission n'a pas été en mesure d'utiliser des statistiques récentes.

approximatives actuelles donnent environ 763 000 têtes d'ovins (-18%), 127 000 têtes de caprins (-46%) et 18 200 têtes de bovins (+55%).¹

Tableau 2: Effectifs des troupeaux (1987)

Commune	Ovins ('000)	Caprins ('000)	Bovins ('000)	Charge (têtes/km ²)
Beni Guil	160	33	4,7	12
Tendrara/Maâtarka	350	71	3,1	49
Al Ateuf/Oulad Mhamed	55	34	2,0	56
Merija/Oulad Ghziel	160	40	0,65	121
Ain Beni Mathar *	100	10	0,70	68,7
Oulad Sidi Abdelhakem	100	46	0,60	208
Total	925	234	11,75	37
Total estimation actuelle	763	127	18,2	25

* Cette commune bénéficie d'un petit périmètre irrigué où l'on produit la luzerne.

14. La distribution du troupeau montre une forte concentration du cheptel puisque 18% des foyers ont des troupeaux de plus de 100 Unités zootechniques ovines (UZO) et possèdent 65% du cheptel total alors qu'environ 68% des foyers agricoles possèdent un troupeau de moins de 50 UZO qui ne représentent que 19% du total. Les revenus non agricoles constituent une part importante dans les sources de revenus des petits éleveurs.

15. La population de la zone du projet est distribuée sur quatre tribus (Zoua, Oulad Sidi Ali Bouchnafa, Oulad Sidi Abdelhakem et Ain Beni Mathar) dans la partie Nord et une confédération tribale (les Béni Guil) dans la partie Sud. Les structures tribales (lignages, fractions, tribu ou confédération de tribus, etc.) sont les formes sociales essentielles auxquelles s'identifient les individus, plus que par leur appartenance à un lieu-dit ou à un espace géographique.

16. Sur le plan administratif, les neuf communes sont divisées en 28 fractions qui correspondent en général à un lignage ethnique ou à un regroupement de lignages. Dans la pratique, les terres collectives sont détenues au niveau de la tribu ou de la confédération de tribus (Beni Guil pour Tendrara et Bouarfa). Chaque fraction a cependant une mouvance territoriale propre dont les frontières sont souvent peu marquées. Les pratiques d'utilisation de l'espace au sein d'une tribu peuvent varier d'un groupe social à l'autre, et d'une année à l'autre selon les conditions climatiques et l'état des parcours caractérisés par une forte flexibilité dans leur usage. Une distinction doit cependant être faite entre les pâturages d'hiver (alfa) et de printemps (armoise). Au sein des différentes tribus et fractions, les foyers d'éleveurs se déplacent surtout sur une base individuelle ou en petits groupes, le campement quand il existe encore correspond d'une manière générale au lignage mineur.

C. Raisons d'être et justifications du projet

17. Le projet trouvait sa pleine justification dans la nécessité d'intervenir pour sauvegarder un écosystème en pleine mutation caractérisé par une dégradation des parcours. Cette situation était à l'origine d'un déséquilibre de plus en plus accentué dans l'exploitation des ressources pastorales, entraînant de nouveaux comportements et attitudes chez les éleveurs qui minent ces ressources et mettaient en péril la pérennité des activités d'élevage, principale source de revenus de la majorité des éleveurs de la zone.

¹ Rapport d'activité du projet année 2000: Estimations sur la base des effectifs traités contre le déparasitage et les opérations de vaccination. Le rapport Scet-Maroc avance un total de 883 600 ovins estimés sur la base d'un échantillon d'enquête auprès des éleveurs.

18. Les contraintes auxquelles se heurtait l'élevage pastoral dans l'Oriental justifiant le projet furent essentiellement les suivantes: (i) productivité faible des parcours, en raison du surpâturage, et de la dégradation des ressources ; (ii) disponibilités d'eau pour l'abreuvement des troupeaux insuffisantes et mal réparties dans l'espace lesquelles difficultés sont exacerbées en saison sèche ; (iii) état sanitaire déplorable du cheptel dû à l'insuffisance des soins vétérinaires dispensés au cheptel; et (iv) la faiblesse des ressources de la majorité des éleveurs et le manque d'accès au crédit notamment pour les plus petits d'entre eux, ce qui les rendaient particulièrement vulnérables en cas de sécheresse.¹

19. La démarche nouvelle et innovante, introduite par le projet, était d'intégrer la dimension sociale et tribale dans la recherche de solutions à ces contraintes à travers le regroupement des éleveurs au sein de coopératives pastorales dites ethno-lignagères et de prendre ainsi en compte les aspirations des populations et leur implication dans la gestion des ressources pastorales. La stratégie du projet était donc conçue en prenant comme référence le système traditionnel d'utilisation des parcours. Celle-ci devait permettre de traiter des problèmes d'amélioration et de gestion des parcours en s'adressant à des interlocuteurs détenant, collectivement, des droits d'usage réels sur les ressources pastorales. Par ailleurs, la référence au système moderne des coopératives devait permettre de traiter des problèmes techniques et économiques de l'amélioration de la productivité des troupeaux, au travers d'une structure professionnelle reconnue par la loi et groupant tous les éleveurs concernés par un même ensemble de parcours. Toutes les actions du projet devaient ainsi être mises en œuvre avec la participation active des éleveurs.

D. Objectifs et composantes du projet

20. **Les objectifs.** Le PDPEO avait pour objectifs : (i) l'amélioration de l'état des parcours par l'introduction, avec la participation des populations, de méthodes et pratiques de gestion rationnelle des espaces pastoraux, (ii) l'amélioration de la productivité de l'élevage à travers une bonne couverture de la santé animale et l'aménagement de points d'eau pour l'abreuvement des troupeaux, et (iii) l'amélioration des niveaux de revenus et du niveau de vie des populations pastorales de la zone du projet en mettant en œuvre des activités spécifiques ciblées vers les petits éleveurs et les femmes pour diminuer de leur vulnérabilité.

21. **Les composantes.** Pour atteindre ces objectifs, le projet a prévu le développement d'activités couvrant un large spectre de domaines reflétant la vision intégrée de son approche. Celles-ci ont été regroupées dans les volets :

- (i) de développement pastoral à travers des actions pour l'aménagement et la gestion rationnelle des ressources naturelles comprenant l'amélioration des ressources fourragères sur des zones de mise en défens (750 000 ha) ; une diversification des ressources existantes par des plantations d'arbustes fourragères : Atriplex et Acacia (17 000 ha) ; le scarifiage de 58 800 ha dont 19 300 ha devaient être re-semés. Parallèlement il était prévu des actions de protection de l'environnement pour améliorer la conservation des eaux de ruissellement, la fixation des dunes sur 800 ha et la protection des bassins versants. Le projet devait aussi initier dans cette même composante des actions pilotes de diversification de l'utilisation des ressources naturelles². Le développement des points d'eau constituait le second axe du

¹ La zone des hauts plateaux de l'Oriental a connu, durant les 69 dernières années (1930-2000), 38 années de sécheresse (soit 58%) dont 17 années de sécheresses automnales (25%), 10 années de sécheresses printanières (14%) et 11 années de sécheresses automnales et printanières (16%) (Hammoudi, 2000).

² Notamment par : (i) la production de bois de chauffage sur environ 4 250 ha ; (ii) des travaux de lutte contre l'érosion sur 3 200 ha ; (iii) l'aménagement de 13 000 ha de matorral à romarin ; et (iv) la plantation de 500 ha de romarin accompagnée de la distribution d'environ 1000 ruches pour la récolte de miel dans le cadre de la promotion d'activités féminines.

développement pastoral. Il devait porter sur : (i) la réhabilitation et l'équipement de points d'eau existants ; (ii) l'aménagement de nouveaux points comprenant la construction de 5 puits, la réalisation de 19 sondages de reconnaissance et la construction de 50 citernes enterrées ; et (iii) l'équipement des coopératives en camions pourvus de citernes mobiles et l'octroi de crédit aux petits éleveurs pour l'achat de charrettes-citernes à traction animale ;

- (ii) de développement de l'élevage à travers des actions en matière de : (i) santé animale incluant des actions intensives de traitement anti-parasitaire, de vaccination, de traitement des principales maladies et d'appui au Laboratoire d'analyses et de recherches vétérinaires d'Oujda pour les enquêtes épidémiologiques ; (ii) la reconstitution du cheptel par les éleveurs les plus démunis à travers une ligne de crédit ; et (iii) la mise en œuvre d'un programme d'amélioration génétique sur la race Béni Guil en collaboration avec l'Association nationale ovine et caprine (ANOC), et le renforcement de la ferme de sélection ovine de Gouttitir ;
- (iii) de vulgarisation, recherche-développement et formation professionnelle. Ces actions devaient permettre d'assurer un encadrement intensif des coopératives pastorales créées par le projet et la mise en œuvre d'un programme de recherche-développement adapté aux besoins et spécificités de la zone dont les résultats devaient servir à la diffusion auprès des éleveurs de techniques améliorées de conduite de l'élevage. Ces actions devaient aussi assurer la formation des cadres, des techniciens et des agents d'élevage ainsi que la formation des 34 régisseurs des coopératives, 500 fils d'éleveurs, 40 tondeurs et 20 aides sanitaires. Les actions de vulgarisation de cette composante devaient être conduites à partir des 3 Centres de Travaux intervenants dans la région. Par contre, les actions de recherche développement devaient être exécutées par les institutions spécialisées du pays par contrat ou convention (IAVHIL, ENA, INRA) ;
- (iv) d'actions d'accompagnement ciblant les petits éleveurs et les femmes à travers des actions de formation et une ligne de crédit pour l'achat de charrettes, d'aliments et pour la reconstitution du troupeau en année de sécheresse, et pour la promotion d'activités génératrices de revenus ; et
- (v) de renforcement institutionnel pour l'appui à la création et l'encadrement de 33 coopératives pastorales, la mise en place d'une Direction du projet et d'un service de suivi-évaluation.

22. **Le Groupe cible.** La gestion conservatoire des ressources pastorales étant l'objectif principal du projet, le groupe cible se trouve constitué par l'ensemble des populations de la zone du projet constitué de 8 440 foyers vivant directement ou indirectement de l'élevage extensif. La ressource de base du groupe cible est constituée de parcours utilisés collectivement par tous les éleveurs. L'amélioration de la ressource de base n'a pu donc être envisagée sans associer au projet les autres catégories d'éleveurs moyens et grands, qui comptent, respectivement, 14 et 18% des éleveurs possédant 16% et 65% du cheptel. Une mention particulière avait pourtant été faite pour les petits éleveurs possédant moins de 50 brebis reproductrices et qui représentaient 68% des éleveurs avec seulement 19% des effectifs. Les femmes de nomades devaient aussi bénéficier des actions du projet.

23. **Coût et financement.** Le coût total du projet était estimé à 47,7 millions de dollars EU (396,2 millions de DH), dont 14 millions de \$EU (29%) devaient être financés par le FIDA, 24,8 millions de \$EU par le Groupe BAD/FAD (52%) et 8,9 millions de \$EU (15%) par le Gouvernement marocain¹. La répartition du coût total entre les composantes était de 40% pour

¹ Dont une faible partie, non spécifiée, devait être financée par le Programme alimentaire mondial (PAM).

l'aménagement des parcours, 10 % pour les points d'eau, 18% pour le développement de l'élevage, 16% pour le renforcement institutionnel et 16% pour les autres composantes. La durée d'exécution du projet était prévue sur 8 ans pour justement laisser le temps à la formation préalable des coopératives pastorales.

24. **Organisation pour l'exécution.** Au niveau central, la maîtrise œuvre du projet était confiée à la Direction de l'élevage. Au niveau de la zone du projet, une Direction du Projet autonome devait être installée avec son propre personnel constitué d'environ quatorze cadres. Un service de suivi-évaluation devait être mis en place et rattaché à la Direction du projet. Un Comité directeur national de coordination devait être chargé de l'approbation des programmes de travail et des budgets annuels. A l'échelle de la région, un Comité inter-provincial devait être mis en place pour assurer la coordination avec les deux Directions provinciales concernées. L'Institution Coopérante (IC) du FIDA chargée du suivi de l'exécution du projet a été la Banque Africaine de Développement (BAD).

E. Résultats attendus et hypothèses de base

25. **Résultats attendus.** Les principaux résultats attendus à travers les activités du projet et les hypothèses qui sous-entendent leur exécution résident principalement dans l'augmentation de la production fourragère et de la production animale afin d'augmenter les revenus des éleveurs et plus particulièrement les plus démunis d'entre eux. Il était prévu, qu'en période de croisière, une augmentation de la production fourragère de 62% environ (passage de 112 à 181 millions d'UF), de la production de viande de 26% (3 700 tonnes en période de croisière) et l'augmentation des revenus des éleveurs de 120% à 210% selon les modèles types d'exploitation. Ces résultats devaient provenir de la production animale ovine essentiellement, sur un espace de 3.1 millions d'hectares et au bénéfice d'environ 8 440 éleveurs possédant près de 1 million de têtes ovines/caprines. L'un des résultats important du projet était de mettre en œuvre une approche innovante en matière d'organisation des éleveurs en coopératives pastorales sur une base ethno-lignagère pour être les partenaires privilégiés du projet. Les coopératives pastorales que le projet allait mettre en place devaient pouvoir prendre en charge, de façon autonome, la gestion des pâturages grâce à un système de rotation ingénieux et laborieux garantissant l'exploitation durable des ressources des parcours.

II. CONTEXTE GENERAL ET CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE

A. Contexte général

26. Le projet a démarré au mois de mai 1991, il est à sa dixième année d'exécution. Initialement prévu sur une durée de 8 ans, la période d'exécution a été prorogée à deux reprises. Les conditions d'exécution du projet ont démarré normalement durant les premières années, avec pour seule modification, aux dispositions initiales, l'abandon de la création d'une Direction du projet autonome. La responsabilité de la gestion du projet avait été confiée par arrêté ministériel au Directeur de la DPA de Figuig.

27. La zone d'action du projet est complexe et difficile à appréhender. Elle chevauche sur trois Provinces, ce qui complique la gestion administrative et technique et le suivi de l'exécution du projet. Plusieurs institutions administrativement indépendantes les unes des autres étaient concernées (DPA de Figuig et DPA d'Oujda, les Eaux et Forêts, le Centre des Travaux et le Laboratoire vétérinaire d'Oujda). De ce fait, la Direction du projet devait assurer le suivi financier de crédits gérés par d'autres Services et Institutions qui ne dépendent pas administrativement d'elle d'où les difficultés de coordination et de gestion. Cependant la mobilisation et le dévouement des cadres et techniciens des DPA de Figuig et d'Oujda, l'adhésion des autorités

locales (les Gouverneurs des provinces concernées) et l'engagement des populations ont permis de surmonter les principales difficultés.

28. A partir de l'année 1996 une série d'années sèches a perturbé le bon déroulement des actions principales du projet, notamment celles relatives à l'amélioration pastorale. L'important déficit pluviométrique enregistré durant les dernières années du projet a engendré une dégradation générale des parcours. La mission de supervision de la BAD de décembre 2000 a estimé que la production fourragère ne pouvait couvrir que 10 à 20% des besoins du cheptel. Le destockage des animaux était estimé à 27% dans la zone Sud et 15% dans la zone Nord.

29. Durant la période de sécheresse, qui a concerné l'ensemble du pays, le Gouvernement a mis en œuvre un Programme de sauvegarde du cheptel qui consistait essentiellement dans la distribution d'aliments du bétail subventionnés et un Programme de lutte contre la sécheresse où des crédits étaient alloués aux Gouverneurs pour différentes activités génératrices d'emploi et la réhabilitation des points d'eau. Ceci a eu des conséquences sur le respect d'un certain nombre de principes liés à la démarche du projet¹. Une autre conséquence de la sécheresse a été l'abandon momentané des redevances de pacage, ce qui a diminué des recettes des coopératives.

30. Le fait que le projet ait connu un cycle entier de bonnes et de mauvaises années a toutefois montré les limites de résilience du système mis en place et qui par certains égards reste encore fragile. Il a aussi montré aux éleveurs, de manière évidente, la nécessité et le bien fondé des mises en repos comme réserve fourragère.

31. Les mesures de sauvegarde du cheptel mises en œuvre dans le cadre du Programme de sauvegarde du Gouvernement, avec une démarche non ciblée et non conditionnée, notamment en matière de destockage, ont engendré de nouveaux comportements et de nouvelles aspirations chez les éleveurs. En particulier les niveaux de subventions et les conditions de distribution n'ont pas tenu compte des spécificités de chaque zone ni des objectifs du projet de chercher à limiter les charges de bétail sur les parcours et à accroître la prise en charge par les éleveurs d'une partie des coûts de certaines activités. Le Programme a été interrompu en juillet 2001, à cause des effets adverses sur l'environnement et de son efficacité limitée par rapport à ses objectifs de contrôle des effectifs.

B. Contexte institutionnel et législatif

32. Le cadre juridico-institutionnel qui régissait, au démarrage du projet, les interventions de l'Etat en matière d'aménagement pastoral était le dahir No. 1-69-171 du 25 juillet 1969 relatif à la création de périmètres d'amélioration pastorale (PAP) et le décret No. 2-69-132 de la même date, définissant les dispositions prises pour son application. La zone du projet avait connu la délimitation d'un premier PAP, en 1982, sur 69 000 ha à Ain Beni Mathar. Le second PAP a été créé dans la Commune rurale de Tendirara sur 1 600 000 ha en 1987, ensuite celui de la Commune rurale de Beni Guil sur 800 000 ha en 1989. Pour les autres Communes rurales du Nord les dossiers de création de PAP n'ont pas abouti.

33. Le texte en question a été abrogé par la nouvelle loi 33/94, régissant les actions de l'Etat dans les zones pluviales (*bours*) y compris les zones pastorales, sans qu'aucune disposition pour son application dans la zone du projet n'ait été prise (décrets de délimitation des Périmètres de mise en valeur en « *bour* » (PMVB)) et ce aussi bien pour la zone Sud, où existait déjà les textes cités, que pour la zone Nord qui vivait un vide juridique et qui était régie jusqu'alors par un pacte « informel » dit pacte d'honneur que l'administration du projet a pu conclure grâce à la complaisance de l'administration de tutelle des terres collective. Les autres actions du projet sont

¹ Il s'agit notamment de la différenciation dans le type d'appui aux différentes catégories d'éleveurs (crédit, subventions d'assistance en matière de santé animale en fonction de la taille de leurs troupeaux, participation aux frais d'entretien des points d'eau).

directement ou indirectement régies par différents dahirs et décrets notamment : Le dahir du 27/04/1919 modifié par le dahir 6/02/1963 régissant les terres collectives; le dahir 1-83-226 du 5 octobre 1984 et le décret No. 2-9-454 du 22 septembre 1993 régissant la constitution des coopératives; et les dahirs du 10 octobre 1917 précisant le statut domanial des forêts et des nappes alfatières et du 15 avril 1976 associant les communes à la gestion des forêts.

C. Stratégie d'intervention du FIDA au Maroc

34. Depuis le milieu des années 80, le FIDA s'est proposé de donner la priorité aux opérations de développement dans les zones d'agriculture pluviale en milieu aride et semi-aride, c'est-à-dire dans les zones qui sont le plus marquées par la pauvreté rurale. Ce choix stratégique se justifie par le souci de réduire les disparités régionales du Maroc, par celui d'améliorer les conditions d'autosuffisance alimentaire des populations marginalisées, par celui, enfin, de rendre plus satisfaisante la qualité de la vie des groupes défavorisés. Les projets de la Plaine des Abda, le PDPEO et plus récemment le projet dans la province d'Al Haouz furent initiés par le FIDA et financés en accord avec ces orientations stratégiques.

35. Conformément au rapport sur la stratégie et les opportunités (COSOP), la stratégie du FIDA à long terme pour le Maroc devrait se concentrer sur trois zones géographiques et agro-écologiques des provinces prioritaires où l'incidence de la pauvreté et les alternatives pour l'agriculture sont limitées. Parmi elles, les terres de parcours tiennent une place particulière. D'ailleurs, plusieurs projets en cour, du FIDA, les concernent notamment dans les steppes et le Sud aride (Ouarzazat/Errachidia et Taourirt/Tafoghalt).

36. La stratégie du FIDA est conforme à la stratégie du Gouvernement¹ pour les terres de parcours. Celle-ci s'articule autour des axes suivants: (i) le développement des productions animales à travers l'amélioration de la conduite alimentaire, de la reproduction, et des performances génétiques; (ii) la conservation et la réhabilitation des parcours dégradés avec la participation des populations organisées; (iii) le développement du réseau de points d'eau; et (iv) la décongestion des parcours par le développement des activités d'engraissement et par la pratique d'une commercialisation active.

D. Principaux événements

37. Le contexte d'exécution du PDPEO a été marqué par une série d'événements exogènes qui ont affecté sa mise en œuvre. Parmi ces événements les principaux sont (i) la persistance durant les trois dernières années d'une sécheresse sévère; (ii) la mise en œuvre par le gouvernement du Programme de sauvegarde du cheptel²; (iii) les nouveaux découpages administratifs successifs qui vont faire passer le nombre de communes rurales de 6 au démarrage du projet à 9, et le nombre de provinces concernées de 2 au début (Oujda et Figuig) à 3 (Jerada, Figuig et Taourirt); et (iv) le changement du cadre juridique régissant l'aménagement pastoral après la promulgation de la loi 33-94.

38. Les années d'exécution du projet vont être marquées par deux périodes contrastées, une première période qui va jusqu'à la mission mi-parcours (1996) avec une pluviométrie moyenne qui va permettre un fonctionnement correct des mises en défens et une deuxième période

¹ Stratégie de développement des terres de parcours – octobre 1995 - Direction de l'élevage et Stratégie du Développement Rural Horizon 2020.

² Le programme de lutte contre les effets de la sécheresse va influencer de façon notable la représentation que se font les éleveurs des objectifs du projet et qui va en quelque sorte doper les coopératives qui vont s'imposer comme l'interface indispensable à l'acheminement de l'orge subventionné vers les bénéficiaires. En même temps le programme va faire de l'ombre à l'objectif d'aménagement sur le terrain.

caractérisée par une sévère sécheresse entre 1997 et 2000. Sur le plan climatologique, l'année 1996 constitue une année charnière dans la mesure où elle a permis d'entrevoir le potentiel des

parcours mis en défens et offrir aux éleveurs une expérience grandeur nature du fonctionnement d'une mise en défens qui rapporte. Sur le plan institutionnel l'année 1996 constitue aussi une année charnière avec la nomination d'un nouveau Directeur de projet et par-là un nouveau style de management plus procédurier.

39. Les autres événements qui ont marqué le déroulement du projet sont: (i) l'opération d'assainissement des listes des membres des coopératives menée en 1993. Cette opération a permis d'exclure d'anciens ayants-droit qui n'ont plus aucun rapport avec l'élevage dans la zone (émigrés non-résidents ou ne pratiquant plus l'élevage); (ii) la mission mi-parcours qui s'est déroulée entre avril et juillet 1995. Cette mission avait donné un nouveau souffle dans la dynamique d'exécution du projet et à la motivation des cadres. Elle avait entre autre préconisé une série d'ajustements à court et moyen terme, notamment sur les actions d'appui aux coopératives pastorales, sur les aspects techniques et sur les aspects institutionnels ; et (iii) les différentes orientations proposées par les missions de supervision de l'Institution coopérante (voir Appendice 1).

40. Par ailleurs, deux autres éléments ont eu des effets plus ou moins importants sur la zone : la dévaluation du dinar algérien et l'émigration des jeunes vers l'Espagne y compris une partie des régisseurs formés par le projet. Le premier élément a entraîné l'introduction massive de la race Ouled Djellal¹ qui a, dans certaines communes, supplanté la race rustique locale, Béni Guil. Le second élément, particulièrement marqué dans les communes du Nord du projet, les flux de ressources financières extérieures ont permis à certains éleveurs d'augmenter leur cheptel avec toutes les conséquences que cela peut engendrer en période de sécheresse. Cet aspect a aussi créé dans l'esprit de la majorité des jeunes de la zone l'obsession du départ et l'espoir de faire fortune ailleurs.

¹ Beaucoup d'éleveurs de l'Oriental se sont laissés séduire par cette race pour les raisons suivantes : (i) acquisition d'animaux grâce à un taux de change qui leur est favorable, (ii) meilleure performance dans le croît des agneaux et une meilleure toison recherchées sur le marché local d'où des recettes plus importantes pour eux, (iii) capacité réelle à répondre à l'intensification (race exigeante).

III. ANALYSE DES PERFORMANCES ET DE L'IMPACT DU PROJET¹

A. Aperçu général

41. Le Projet de développement des parcours de l'oriental (PDPEO) représente le premier projet d'aménagement pastoral d'une ampleur territoriale assez vaste et qui se proposait de couvrir, de manière intégrée, la quasi-totalité des actions de développement pastorale dans un écosystème fragile. Par ces aspects, il rompt avec la politique de mise en place des périmètres d'amélioration pastorale (PAP) qui étaient généralement limités dans l'espace et ne couvrant que quelques actions ponctuelles.

42. L'expérience du PDPEO est d'autant plus importante qu'elle intervient dans un milieu rural très peu structuré, peu connu et dont l'opacité est exacerbée par le mode de vie nomade d'une bonne partie de la population cible. Ceci dans un contexte difficile doublé d'une connaissance insuffisante de la réalité sociale. De l'avis des populations, le projet a créé un effet de surprise par l'envergure et la dimension des changements qu'il se proposait d'apporter et la rapidité avec laquelle il s'est mis en place.

43. Le fait de donner la priorité, dans le regroupement des éleveurs, à la dimension ethnique a largement facilité la tâche des responsables et a amené une adhésion progressive et déterminante des populations au projet. Dès le stade d'identification du projet, les autorités marocaines, appuyées par le FIDA, ont entrepris quelques actions préparatoires qui ont apporté un éclairage sur la démarche à adopter. C'est ainsi que la majorité des coopératives avait été constituée avant le démarrage du projet et certaines études de base avaient aussi été mises en exécution durant cette période (cartographie phyto-écologique et études sur l'organisation sociale).

44. Le projet vient de connaître sa dixième année de mise en œuvre, il n'est pas encore en période de croisière. D'autre part, le projet a initié un certain nombre d'actions et de mesures dont les résultats ne seront appréciés qu'après quelques années de mise en œuvre. Il est par conséquent trop tôt pour porter un jugement objectif sur son impact. Par ailleurs, les données de base sur la situation actuelle dans la zone du projet sont éparses et fragmentaires, les données sur les effectifs des troupeaux, les superficies et les qualités des parcours restent encore à préciser. Aucune cartographie précise des espaces pastoraux de la zone n'existe, ni un inventaire fiable des effectifs des troupeaux. Enfin, les résultats très positifs des années 1995 à 1997 sur la production fourragère ont été affectés par la série d'années sèches qui ont suivies.

45. Par ailleurs, les mesures qui ont été prises par les autorités du pays, en dehors du projet, pour la sauvegarde du cheptel et la lutte contre la sécheresse (subventions diverses sur les aliments du bétail) n'ont pas permis à la mission d'évaluation d'identifier parmi les changements constatés quels sont ceux qu'on peut imputer directement ou indirectement au projet.

¹ Les analyses détaillées relatives aux différentes composantes sont présentées en Annexe 1 pour les composantes développement pastoral, développement de l'élevage et vulgarisation, recherche développement; Annexe 2 pour la composante renforcement institutionnel et Annexe 3 pour la composante actions d'accompagnement.

B. Composante développement pastoral

Niveau d'exécution

46. Le projet a prévu d'introduire une série de techniques et de technologies d'amélioration des parcours assez diverses. Les niveaux d'exécution des différentes activités prévues dans le cadre de cette composante sont résumés dans le Tableau 3 suivant:

Tableau 3 : Niveau d'exécution composante développement pastoral

Opération	Objectif projet (ha)	Réalisé (ha)	Taux %
Mise en repos	750 000	461 000	62
Plantation Atriplex	17 000	14 350	84
Scarifiage	39 500	9 500	24
Bois de chauffe	4 250	4 100	96
Fixation dunes	850	809	95
Resemis	19 300	1 900	10
CES	3 200 m ³	6 650 m ³	200

* Des actions de reboisement de protection (300 ha) et de réserve semencière (225ha) avaient aussi été réalisées suite aux recommandations de la mission mi-parcours.

47. Les mises en défens. Sur les 750 000 ha prévus d'être mis en défens initialement, le projet a réalisé 461 000 ha soit 61% de l'objectif initial¹ répartis sur une trentaine de sites variant entre 10 000 et 100 000 ha (Trarid) (voir carte 2). Sur ce total environ 360 000 ha sont actuellement opérationnels. Ce résultat doit être considéré comme une performance compte tenu de la complexité de l'opération et des implications sociales qui accompagnent ce type d'action. Si l'objectif n'a pas été atteint, cela est dû à des contraintes, déjà mises en évidence lors de la pré-évaluation, dont la portée dépasse les capacités et les prérogatives du projet. Il s'agit particulièrement de litiges tribaux qui sont du ressort du Ministère de l'intérieur et qui ont soustrait et exclu, pour le moment, environ 100 000 ha de toute exploitation et de plus de 200 000 ha de tout aménagement. Et cela malgré les compensations, pour la mise en repos, qui ont été octroyées aux éleveurs conformément à la législation. Celles-ci ont consisté à verser une indemnité annuelle aux coopératives estimée par le projet à 32 DH et qui a été en fait de 97 DH/ha.² Les principes et conditions de sa mise en œuvre sont présentés dans l'Encadré 1.

48. Plusieurs mesures ont été prises par le Projet pour assister les coopératives à organiser la gestion et l'exploitation rationnelle des sites, assurer le contrôle du respect de la mise en défens et faire recours à la justice dans les cas extrêmes de violation. Seulement les modalités de gestion ayant le consensus de l'ensemble des ayants-droit restent à définir au cas par cas et à formaliser. Cette situation est source de conflits et de tensions latentes ou exprimées entre les différentes communautés de la zone et aussi entre les membres d'une même coopérative qui redoutent que seule une minorité d'éleveurs influents, ayant facilement accès à l'information et possédant les moyens nécessaires de transport, pourra profiter des mises en repos.

49. Les années de sécheresse ont montré les limites des actions de mise en repos. Se pose alors la question de la charge moyenne à l'hectare du cheptel que peut supporter la zone. Un bilan fourrager sommaire, élaboré pour une année moyenne par la mission à mi-parcours, donne un taux

¹ Pour la plupart des Communes, l'objectif a été atteint à 100% sauf pour la Commune de Tendara où le projet a programmé près de 500 000 ha de mise en repos dont seulement la moitié a été réalisée.

² Cette indemnité était considérée au moment de l'évaluation comme une subvention donc non éligible au prêt. La mission à mi-parcours a démontré qu'il s'agissait en fait d'un investissement. Elle a été depuis financée sur le prêt.

de dépendance fourrager de 47%. Si les ressources complémentaires sont limitées, pour des raisons de coût économique, au grand maximum à 30% des besoins, il reste un déficit de 23%. Les améliorations pastorales du projet devaient en principe permettre de combler une partie de ce déficit, qu'en est-il au juste?. Il n'a pas été possible à la mission de répondre à cette question à cause des biais engendrés par la sécheresse et par les subventions sur les aliments du bétail.

Encadré 1

Le principe de cette action consiste à délimiter avec les coopératives des zones de terrains dégradés potentiellement réhabilitables et d'y interdire le pâturage pendant deux ans. Les coûts de gardiennage étaient assurés au début par le projet durant cette période. Au terme de cette période, les pâturages sont ouverts pendant une durée de deux ou trois mois et pour une charge pastorale négociée avec les coopératives. Pendant la période de mise en défens, des indemnités, sous forme d'aliments du bétail, sont distribuées, conformément à la loi, aux éleveurs des coopératives concernées afin de compenser le manque à pâturer. Lors de l'ouverture des pâturages, des redevances pour l'admission des animaux sont perçues par les coopératives (droits de pacage).

Les indemnités ont, indéniablement, constitué l'incitation déterminante pour le succès de l'opération. Ces indemnités ont été calculées sur la base d'une compensation à hauteur de 75% de la production fourragère moyenne par hectare (estimée, en moyenne, à 40 UF/ha), comme le prévoit le Code des investissements. L'âpreté des discussions et le très vif intérêt marqué par les éleveurs étaient donc certes dictés par des raisons économiques mais aussi psychologiques, la compensation offerte soulignant à l'évidence une reconnaissance du droit d'usage des intéressés et de leurs droits ultérieurs dans le cadre des activités futures des coopératives.

Au sein des coopératives, les indemnités ont été réparties entre les groupements lignagers selon différentes modalités en proportion du nombre d'adhérents de chaque groupe lignagers, en proportion du cheptel détenu par ces groupements, de façon égalitaire entre les groupements, etc. Le principe de solidarité sociale prôné par le projet ne s'est concrétisé que dans de rares cas.

50. Les plantations d'arbustes fourragères. Sur les 17 000 ha prévus initialement par le projet, 14 350 ha ont été plantés soit 84% de l'objectif. Si dans la partie nord de la zone du projet, la gestion est relativement bien maîtrisée et les consignes bien suivies par un grand nombre de coopératives, il n'en est pas de même dans la zone sud où l'état des arbustes (taille réduite), les conditions de gestion (exploitation intense) et la sécheresse ont entraîné la destruction d'un certain nombre de plantations. Sur les 14 350 ha réalisés, environ 5 000 ha ont été sur-pâturés durant cette période de sécheresse et donc totalement endommagés voir détruits. Les résultats des tentatives d'augmentation de la production fourragère à travers la plantation d'arbustes fourragers restent mitigés compte tenu des coûts de réalisation (2000 DH/ha), des faibles résultats obtenus en particulier dans la zone sud, de la position opposée de certains éleveurs vis-à-vis de l'Atriplex (*A. nummularia*) et de l'état dégradé de certaines plantations (supposées durer 20 ans) surtout dans la zone de Maâtarka et Tandrara.

51. Travaux du sol, scarifiage et resemis. Le projet a prévu le scarifiage de 58 800 ha dont 19 300 ha devaient être re-semés (espèces locales principalement). Cette technique vise essentiellement la redynamisation de la végétation dans les sites caractérisés par une croûte de battance. Cette action, bien qu'indispensable, nécessite la mise au point d'un paquet technologique éprouvé (itinéraire technique, qualité des semences). Les travaux de scarifiage simple n'ont été réalisés que sur 9 500 ha soit 24% de l'objectif. Le scarifiage avec resemis n'a été réalisé que sur 1 900 ha soit 10% de l'objectif initial à cause des années de sécheresse. Les résultats des essais conduits par l'IAVHII en 1992 n'ont pas été confirmés au moment de l'exécution et ce type de travaux a été abandonné au profit de travaux du type « pitting », sous-solage, ou confection des ados. Les DPA de Figuig et d'Oujda ont introduit ces travaux qui consistent en l'ouverture, suivant les courbes de niveau, de sillons et la confection des ados pour permettre l'infiltration de l'eau et par conséquent l'amélioration de la production pastorale. Bien que les réalisations restent

limitées, ces actions, peu coûteuses (400 DH/ha), sont prometteuses et ont eu un écho favorable chez les éleveurs.

52. La protection de l'environnement et la diversification des ressources¹. Le projet a prévu une série d'actions, généralement à titre d'essais, pour la protection de l'environnement. Il s'agit : (i) *de travaux de conservation des eaux et des sols*: Prévus initialement sur 3 200 m³, ils ont été réalisés sur environ 6 500 m³ soit environ 200% de l'objectif initial. Les travaux ont consisté en la confection de gabions et seuils métalliques pour la protection des rives des oueds contre les inondations ; (ii) *de fixation des dunes*: Prévue sur 850 ha, a été réalisée à 95% (819 ha) essentiellement pour protéger les routes de la zone du projet. Cette action doit être consolidée car à cause de la sécheresse, il n'y a pas eu une remontée biologique appréciable au niveau des différents maillages physiques mis en place. Par ailleurs sa faisabilité économique doit être revue à cause du coût très élevé (20 000 DH/ha) ; (iii) *de la protection partielle de certains lacs collinaires par le reboisement*. Prévue sur 400 ha, elle a été réalisée sur 300 ha soit 75% ; et (iv) *de la plantation de brise-vent*: Prévue sur environ 500 ha dans la partie sud de la commune Oulad Sidi Abdelhakem, elle a été plantée en arbustes fourragers.

53. Le projet a aussi dans le cadre de cette composante initié des actions pilotes visant à promouvoir la diversification de l'utilisation des ressources naturelles. Celles-ci n'ont pas réussi pour des raisons purement sociales et aussi de programmation. Il s'agit de : (i) la mise en place de 4 100 ha de bois de chauffe sur les 4 250 ha prévus (96%) qui n'a malheureusement pas donné les résultats escomptés (taux de réussite très faible). Le choix des sites et des types de sols et aussi des espèces (eucalyptus, cyprès) seraient la cause de ces échecs; (ii) l'action d'aménagement de 13 000 ha de matorral de romarin dans la commune d'El Ateuf, n'a pas été entreprise car l'étude qui conditionnait sa mise en œuvre tardait à être réalisée³; (iii) l'action de plantation de 500 ha de romarin dans la commune de Mérija, avec la distribution dans cette commune et à El Ateuf d'un total d'environ 1000 ruches, n'a vu que la distribution d'environ 500 ruches, et (v) les actions de démonstration d'arboriculture en jessours sur environ 50 ha dans les ouvrages de maîtrise des eaux de ruissellement dans la partie sud de la commune de Bouarfa n'ont pas été menées.

54. Développement des points d'eau. Initialement le projet avait sous estimé les travaux à réaliser et a prévu une faible dotation pour cette composante (10% du coût de base total du projet). Le projet a toutefois, après approbation par l'Institution coopérante d'augmenter l'allocation, réalisé un programme conséquent et appréciable en matière d'hydraulique pastorale dépassant largement les objectifs initiaux du projet. Ceci à travers : (i) la réhabilitation du génie civil et le remplacement de l'équipement électromécanique de plus de 60 points d'eau ; (ii) la création ou l'aménagement de plus de 100 citernes enterrées ; (iii) le creusement de puits (8) et *ghdirs* (23) ; (iv) l'exécution d'une dizaine de sondages de prospection ; et (v) l'aménagement d'adductions d'eau sur 57 km. C'est ainsi que près de 73 millions de DH (20% du coût total du projet) ont été dépensés pour cette composante contre 30 millions DH prévus initialement.

55. Le principal problème concerne la responsabilité de la gestion et de l'entretien⁴ des points d'eau équipés par le projet. Seules 3 points d'eau sur les 57 réalisés par le projet dans la zone Sud seraient directement gérés par les coopératives, pour 20 autres points d'eau, les

¹ Ces actions ont été concentrées principalement dans la Commune de Beni Guil qui est menacée en premier par la désertification.

² Le rapport d'évaluation de 1990 mentionne 3 200 ha et non des m³ (difficile à comprendre s'il s'agit de mise en place de gabions).

³ L'étude sur la régénération, la plantation et l'exploitation du romarin, a été finalisée récemment bien en retard. Les résultats de cette étude ont toutefois été utilisés dans le cadre du nouveau projet de Taourirt – Tafoghalt financé par le FIDA.

⁴ Le projet a financé l'acquisition de 2 camions-atelier équipés pour réaliser l'entretien et la maintenance itinérante des points d'eau. Il n'a pas été possible de trouver un arrangement dans le cadre du projet pour assurer leur fonctionnement par les coopératives. Un des camions a été confié à la Province de Figuig qui prend en charge les salaires du technicien et du chauffeur et l'autre est au garage.

coopératives participent comme membres des trois associations constituées pour les gérer mais qui rencontrent des difficultés de gestion transparente des redevances dont l'assiette est contestée par les éleveurs. Il a été récemment convenu que la base de calcul sera la quantité d'eau consommée avec un mode de tarification approprié. C'est ainsi que 8 autres puits ont été équipés de compteurs et 8 autres sont en cours, ce qui devrait permettre de connaître avec précision le prix de revient du m³ pompé pour chaque type d'installation. Le reste des points d'eau (26) est géré par les communes rurales ou n'est pas fonctionnel (8). Pour la zone Nord, tous les points d'eau sont gérés par les communes.

Impact

56. Durant les années d'exploitation, les mises en repos ont démontré leur utilité pour augmenter la production fourragère notamment la régénération des espèces végétales de haute valeur pastorale et par l'accroissement de la biomasse. Elles ont aussi contribué à renflouer les caisses des coopératives grâce à la mise en place d'une redevance de pacage et permettre un meilleur contrôle de l'utilisation des ressources pastorales. Le cas de la mise en défense de Trarid illustre parfaitement ces mécanismes (voir Encadré 2). Enfin durant les bonnes années la récolte des truffes du désert a constitué une source de revenu appréciable.

Encadré 2

L'aire de mise en repos de Trarid (90 000 ha) a été mise en défens de novembre 1992 à mi-février 1993. Les conditions d'exploitation ont été arrêtées avec les présidents des neuf coopératives pastorales de Tendirara et Maâtarka, en coordination avec les autorités locales. Ces conditions ont porté essentiellement sur la date de l'ouverture, la durée de l'utilisation, le statut des bénéficiaires, la fixation du prix des redevances, le prix de l'acquisition de la carte de pâturage et la gestion et l'entretien des parcours améliorés.

La collecte de la redevance est effectuée auprès des éleveurs par les coopératives, et versée au compte de celles-ci. Le montant de la redevance a été fixé à 2DH/tête pour les petits ruminants et 5 DH/tête pour les bovins et camelins, et 10DH/tête pour la carte de pâturage. Celle-ci détenue par le berger renferme un certain nombre de données sur l'exploitation, sur les activités du projet dont l'éleveur a profité et de pièce de contrôle pour les agents de la police pastorale. La charge animale appliquée à cette mise en repos était 1,86 tête /ha pendant 3 mois.

57. L'opération se heurte toutefois à des difficultés sociales liées à des conflits latents entre les différentes communautés à propos de limites entre les parcours. Particulièrement dans les régions limitrophes entre les Béni Guil et les Oulad sidi Ali Bouchnafa et entre les Béni Guil et Al Ateuf. Une autre difficulté réside dans le contrôle du respect des mises en défense et les modes de sanctions liées à leur violation.

58. Les autres actions du projet au niveau des plantations, des travaux de scarifiage, de protection de l'environnement et de diversification des ressources naturelles, n'ont pas eu un impact tangible sur l'augmentation des ressources fourragères et la protection de l'environnement. L'utilité des plantations d'Atriplex est plus ou moins reconnue au Nord, alors que dans la zone Sud elles sont mal acceptées. Seuls les derniers travaux de sol introduits par le projet semblent avoir la faveur des éleveurs.

59. L'impact positif des points d'eau est unanimement reconnu, à juste titre, dans une région qui connaît la sécheresse. Les efforts importants déployés ont permis une réduction des distances à parcourir pour chercher l'eau et aussi à augmenter les volumes disponibles. Seulement malgré cet effort, des disparités importantes existent toujours dans la distribution dans l'espace des points d'eau à cause du fait que le projet s'est intéressé en priorité à la réhabilitation de points d'eau existants mais aussi à cause des prospections insuffisantes sur les ressources en eau souterraine.

60. Le problème majeur réside, comme il a déjà été mentionné, dans la prise en charge de l'exploitation et de l'entretien des points d'eau. Selon les dispositions de la charte communale, la gestion et l'entretien des points d'eau sont du ressort des communes rurales. Les moyens limités des communes ne leur permettent pas d'assurer cette fonction gratuitement. Les éleveurs admettent maintenant de payer le carburant pour disposer de l'eau, mais aucune formule définitive de prise en charge des frais de gardiennage, d'entretien et de pièces de rechange, sans parler de l'amortissement, n'a été trouvée. La Direction du projet en collaboration avec les autorités locales et les communes rurales espèrent résoudre le problème en instaurant une formule de tarification basée sur la mise en place de compteurs d'eau permettant les paiements sur la base des volumes consommés, mais le problème de la prise en charge reste posé.

C. Composante développement de l'élevage

Niveau d'exécution

61. Santé animale. Le projet a appuyé de manière conséquente les services de l'élevage des DPA de Figuig et d'Oujda pour assurer une couverture et un encadrement sanitaire, considérés comme remarquables, de l'ensemble du cheptel de la zone du projet. L'appui a consisté dans la construction de logements et bureaux, l'acquisition de véhicules (plus d'une vingtaine), l'achat chaque année de produits vétérinaires pour environ 200 000 DH. Le projet a aussi appuyé le Laboratoire des analyses et recherches vétérinaires d'Oujda. Les réalisations ont concerné deux activités principales:

- (i) Prophylaxie sanitaire. Le module sanitaire, adopté depuis le démarrage du projet, a consisté en un traitement antiparasitaire interne en 2 à 3 passages et un traitement antiparasites externe en 1 passage, ainsi qu'une vaccination anti-entérotaxémie. Entre 700 000 et 900 000 têtes ont été ainsi vaccinées et traitées chaque année (90% du total) grâce aux actions des équipes mobiles sanitaires mises en place par le projet. Les traitements externes n'ont par contre pas été efficaces à cause de l'état non opérationnel des baignoires fixes et des difficultés d'usage des baignoires parasitocides mobiles. Pour favoriser le désengagement un processus dégressif de subvention lié à la taille du troupeau devait être mis en œuvre par le projet consistant à ne faire bénéficier que les petits éleveurs dès la 4^{ème} année. Seulement devant les difficultés d'identifier et de caractériser les éleveurs et leur troupeau (pas de carte d'éleveur, pas de tatouage, etc.) et de l'inefficacité de traitements partiels du troupeau, il n'était pas possible de mettre en œuvre la proposition du projet. Au vu de l'importance des moyens mobilisés par le projet pour assurer ce travail, la mission d'évaluation à mi-parcours, songeant déjà à la situation après projet, avait recommandé d'encourager l'installation de vétérinaires privés pour prendre la relève. Cette expérience s'est concrétisée par l'élaboration de conventions avec 8 vétérinaires privés qui devaient apporter un appui aux équipes mobiles et afin d'alléger leur charge¹. Les conditions de travail assez difficiles et l'étroitesse des activités (absence d'élevage avicole, faible effectif des bovins), en particulier dans la zone sud, ont contraint les vétérinaires à abandonner. A ceci s'ajoute le fait que les éleveurs se sont habitués aux services gratuits de l'Etat.
- (ii) le laboratoire vétérinaire. Le projet a appuyé le laboratoire en matière de construction de bâtiments, de garage atelier et de logements, d'équipement technique, de véhicules et d'acquisition de produits chimiques et biologiques nécessaires aux activités de recherche et d'analyse. Dès l'année 1991 une pré-enquête avait été réalisée sur les maladies parasitaires afin de déterminer la prophylaxie adéquate. Des enquêtes ont été réalisées sur les maladies infectieuses, le dépistage sérologique, le suivi des foyers d'avortement, le suivi des troupeaux pilotes et le testage de la fertilité des béliers. Dans ce cadre aussi une étude sur les carences minérales avait été conduite en collaboration avec l'Institut agronomique et

¹ Les vétérinaires devaient assurer pour le compte du projet les vaccinations contre la clavelée 40 000 têtes/vétérinaire à 3 DH/tête et la vaccination contre la fièvre aphteuse à 5 DH/tête.

vétérinaire Hassan II. Le Laboratoire a réalisé le suivi sanitaire de 36 élevages de 1993 à 1998 en vue de déterminer l'impact des interventions sanitaires. La zone du projet, étant frontalière, est le théâtre de mouvements incontrôlés des animaux et les risques d'apparition des foyers des maladies contagieuses sont importants. Il s'agit essentiellement de la clavelée, de la fièvre aphteuse et de la brucellose. L'installation d'un réseau d'épidémiologie-surveillance est nécessaire pour renforcer la qualité et les outils de lutte.

62. Amélioration génétique. Le projet a passé un contrat avec l'Association nationale ovine et caprine (ANOC) pour exécuter un programme de sélection génétique sur la race Béni Guil. L'ANOC a alors mis en place un schéma de sélection basé sur la sélection dans les fermes de Gouttitir et de Ain Guettara qui produisent des géniteurs destinés à être diffusés auprès des éleveurs sélectionneurs. Ces derniers ont été organisés en groupements pour faciliter l'encadrement. Seulement, les conditions rigoureuses d'adhésion fixées par l'ANOC sont éliminatoires pour 80% des éleveurs de la zone du projet et n'ont par conséquent permis qu'à 7 groupements constitués d'un nombre global de 248 éleveurs d'être choisis pour assurer l'amélioration génétique et la multiplication de la race Beni Guil. Le nombre d'éleveurs sélectionneurs est passé de 35 en début de projet à 134 actuellement et le nombre d'éleveurs multiplicateurs est passé de 58 à 114. Le nombre de brebis en sélection est de 20 865 et de brebis encadrées est de 124 000 environ (2001). Ces actions d'amélioration génétique sont importantes dans un contexte où la race locale Beni Guil se trouve de plus en plus concurrencée par la race Ouled Djellal originaire d'Algérie.

Impact

63. Les actions d'amélioration des performances de la production animale à travers la couverture sanitaire du cheptel, les travaux du Laboratoire vétérinaire et l'amélioration génétique ont été bénéfiques et peuvent être considérées comme une des principales réussites du projet. Les différentes actions ont permis une amélioration des performances de production et de reproduction. Le taux de fertilité a été amélioré (de près de 10 points) et le taux de mortalité a fortement baissé (passage de 6% à 2% entre 1989 et 1999). Les activités ont eu un impact important sur l'éradication des principales maladies: foyers brucelliques, virus aphteux chez les petits ruminants; et réduction de la charge parasitaire.

64. D'autre part le projet a permis une forte sensibilisation des éleveurs à l'intérêt des traitements et de vaccination et sur leurs effets sur les rendements. Il reste néanmoins que les actions mises en œuvre par le projet risquent d'être fortement réduites à cause de multiples difficultés que rencontrent les équipes sanitaires. En effet, du fait que les campagnes de prophylaxie nécessitent beaucoup de déplacements, car il faut multiplier les lieux de rassemblement pour espérer toucher le maximum d'éleveurs, le matériel commence à être vétuste et les moyens de fonctionnement se réduisent de plus en plus. Il est peu probable que l'effort consenti, grâce au projet, soit maintenu en situation après projet car la formule du financement, en totalité sur le budget de l'Etat, n'offre pas toutes les garanties de disponibilités des crédits.

65. Les actions du Laboratoire vétérinaire, par contre ont connu un regain appréciable d'activités. Le nombre d'échantillons a augmenté de 30% et le nombre d'analyses de 60%. Il reste que, d'après les responsables, les bâtiments ne répondent pas tout à fait aux normes sanitaires et de sécurité, la question des frais de réparation et de maintenance du matériel reste posée.

66. Il apparaît donc que les conditions de pérennisation de certaines des activités mises en œuvre ne sont pas réunies. Le projet n'a pas réussi à se désengager de manière progressive, comme cela a été prévu initialement, et à faire prendre en charge progressivement les frais de vaccination aux éleveurs ni à susciter l'installation de vétérinaires privés pour assurer ce service. Les aides sanitaires qui devaient être formés par le projet pour participer à la vulgarisation sanitaire et zootechnique et être d'une manière générale des éléments de structuration et de responsabilisation des coopératives n'ont pas été recrutés. Cette proposition devait permettre d'économiser sur les

coûts des interventions publiques et privées, malheureusement elle a été abandonnée pour des raisons liées à une interprétation étroite des prérogatives des vétérinaires pour l'exercice de la médecine vétérinaire. Une tentative avait été mise au point par le projet, au moment des vaccinations, de faire payer une contribution par les éleveurs qui devait être versée au compte de la coopérative. Celle-ci a été abandonnée compte tenu des oppositions faisant prévaloir le statut des coopératives qui ne le permet pas et l'absence de prérogatives pour la gestion d'une régie de recettes.

D. Composante vulgarisation, recherche- développement et formation

67. Vulgarisation. Les actions de vulgarisation conduites dans le cadre du projet ont été menées par les cadres et techniciens des Centres de Travaux (CT) et sous-CT impliqués dans l'exécution du projet. Les thèmes à vulgariser devaient couvrir l'ensemble des aspects de la production animale dans la zone du projet : production pastorale et gestion des parcours, conduite des troupeaux, complémentation des reproducteurs et des jeunes animaux, mesures d'hygiène et de protection sanitaire, amélioration des techniques de tonte. Le projet a globalement répondu, compte tenu des moyens disponibles et des autres tâches des responsables des CT, aux besoins les plus urgents. C'est ainsi que chaque année 100 à 200 réunions d'informations sont organisées, des stages de reprise, des journées d'animation, des concours culturels et des émissions radiophoniques.

68. Seulement le manque de personnel qualifié, n'a pas permis de couvrir de manière approfondie tous les aspects. Le nombre de bénéficiaires est très variable d'une action à une autre et d'une année à l'autre car les crédits alloués aux CT arrivaient souvent en retard et aussi en raison de la pratique de la transhumance et de la vaste étendue de l'espace d'intervention, il n'était pas possible de toucher tout le monde.

69. Recherche-développement. Le projet a prévu la réalisation de plusieurs actions de recherche-développement sous forme d'études ayant pour but d'apporter un appui aux Centres de Travaux pour l'élaboration de programmes de vulgarisation et la définition des messages à diffuser adaptés aux besoins des éleveurs. Au départ, la réalisation des études avait été confiée à l'Institut agronomique et vétérinaire Hassan II dans le cadre d'une convention. La Direction du projet a par la suite confié d'autres études à l'École nationale d'agriculture de Mekhènes et sollicité d'un Bureau privé une assistance en matière de la cartographie par images satellites. L'exécution de cette sous-composante a connu quelques difficultés dues au démarrage tardif des travaux de recherche par rapport au programme d'exécution des activités du projet, et une approche de recherche-développement peu adaptée aux besoins de la zone. Les études les plus concluantes sont celles qui ont été menées sur les carences alimentaires du cheptel, sur le Romarin et la Truffe du désert (*Terfès*). Les résultats obtenus peuvent faire l'objet d'application rapidement. Les travaux menés par le Laboratoire Vétérinaire d'Oujda ont aussi été concluants et ont permis à cette structure de constituer une banque de sérum et de maîtriser certaines maladies. Récemment des études confiées au Centre Régional de Recherche Agronomique sur les systèmes de production et sur la race ovine Oulad Djellal ont fait l'objet d'un séminaire de présentation des résultats à Oujda.

70. Formation. Trois types de formations ont été réalisés dans le cadre du projet : (i) une formation professionnelle au profit de plusieurs éleveurs et de leurs fils, des bergers, et des tondeurs, qui ont bénéficié d'une formation de courte durée dans le domaine de la conduite du troupeau, de l'alimentation, de la reproduction, des soins vétérinaires ; (ii) une formation au profit des membres des coopératives et des régisseurs et (iii) une formation technique et universitaire¹ au profit de quelques techniciens et cadres qui ont pu ainsi assister à des séminaires et colloques de recyclage, préparer des thèses ou des mémoires post-universitaires.

¹ Une convention avait été passée avec le CIRAD-EMVT (France) pour la formation des cadres, sur un montant global de près de 4 millions de DH, elle n'a été réalisée qu'à moitié.

71. Les actions de recherche développement et de formation ont permis à la zone du projet d'être, sur plusieurs aspects, un vivier où plusieurs cadres du Ministère de l'agriculture ont pu parfaire leur formation et la faire prévaloir ailleurs. Elles ont inspiré l'organisation de plusieurs séminaires et la publication de plusieurs articles.

E. Actions d'accompagnement

72. Actions au bénéfice des groupements de femmes. Compte tenu du fait que la majorité des femmes de la zone du projet sont des femmes nomades donc difficiles à regrouper et à atteindre, à cause de la mobilité, les quelques actions menées par le projet ont eu une portée limitée et n'ont concerné qu'environ 300 à 400 femmes par an, essentiellement sédentaires. Toutefois, malgré les difficultés liées aux retards dans le recrutement des animatrices et des moyens mis à leur disposition, un certain nombre d'actions ont été menées par le projet. Ces actions ont concerné : (i) la formation et la sensibilisation des femmes sur des thèmes liés à leurs activités quotidiennes pour les soulager de la pénibilité de la collecte du bois et protéger l'environnement, le projet a distribué une vingtaine de foyers améliorés; (ii) l'aide des femmes à la mise en place des activités génératrices de revenus notamment, la distribution de 20 000 poussins qui n'a pas totalement réussi à cause des mauvaises conditions d'adaptation, et (iii) l'organisation de deux voyages d'études dans les régions proches similaires (Errachidia). Les actions de vulgarisation ont concerné la prévention contre les maladies, la vaccination des enfants, la planification familiale, la nutrition et l'éducation sanitaire, l'hygiène, la sensibilisation à l'environnement et à l'organisation des coopératives. Des sessions de cours d'alphabétisation ont été organisées pour des groupes de 20 à 30 femmes.

73. Suite aux recommandations de la mission à mi-parcours (juin 1995) et aux études menées par l'IAVHII, les activités génératrices de revenus ont été orientées vers les activités artisanales tel que le travail de la laine et de la couture moderne. C'est ainsi que le projet a financé la construction de trois centres d'animation féminine dont 2 sont équipés en énergie solaire. Les trois centres (Tendrarra, Maâtarka, et Ain Beni Mathar) ont été cédés, pour leur gestion, aux Délégations de la jeunesse et des sports. Le projet a acheté au total 47 métiers à tisser, 31 machines à coudre, 14 machines à broder et 17 machines à tricoter. Une exposition vente des produits artisanaux a été organisée à Casablanca au mois de novembre 1997, dans le cadre du salon « Femmes de la Méditerranée ». Une coopérative féminine de traitement et de commercialisation de produits de la laine a aussi été constituée.

74. Crédit. Une enveloppe budgétaire de 30 millions de DH était prévue dans le prêt FIDA pour répondre aux besoins en crédit des petits éleveurs. Celle-ci devait être acheminée par le projet à travers la Caisse Nationale de Crédit Agricole (CNCA), pour l'achat notamment de charrettes citernes, de reconstitution de troupeaux de fondation, et la mise en œuvre d'activités génératrices de revenus. Cette composante n'a pas été exécutée à cause d'une part de la non éligibilité des éleveurs de la zone au crédit (fort endettement)¹ et d'autre part du fait qu'un arrangement sur la prise du risque de change n'a pas été trouvé entre la CNCA et le Ministère des Finances. Des solutions alternatives avaient été envisagées, notamment le FIDA avait accepté que 1/3 du montant alloué à cette composante soit utilisé pour le rééchelonnement de la dette des éleveurs et aussi avait proposé de rechercher un opérateur indépendant, type ONG, suite à la promulgation de la loi sur le micro-crédit. Aucune de ces tentatives n'a pu aboutir.

¹ Au démarrage du projet, l'endettement des éleveurs de la zone s'élevait à 178 millions de DH.

F. Organisation des éleveurs et appui aux coopératives

Niveau d'exécution

75. La composante renforcement institutionnel prévoyait la formation de 33 coopératives pastorales, sur la base d'affinités ethniques existantes entre les différents groupes tribaux (fractions, lignages, etc.)¹. A ce jour, 44 coopératives ont été créées regroupant 8 600 membres environ². Ainsi, 6 nouvelles coopératives ont été constituées à partir de la scission des coopératives mères dans la zone de la DPA de Figuig et 4 dans la zone d'Oujda. L'agrément, l'assistance et le contrôle administratif et comptable des coopératives sont assurés, de par la loi, par l'Office du développement de la coopération (ODCO). Seulement le projet n'avait prévu aucun support à l'ODCO pour assurer la formation, l'information et l'assistance juridique aux coopératives.

76. Le projet avait suite, aux recommandations d'une mission de supervision de la BAD, recruté des régisseurs à la place des aides sanitaires pour assurer l'appui aux coopératives en matière de gestion. Le projet a pris en charge leur formation et leur salaire durant les premières années. Seulement les conditions de recrutement leur faisaient espérer être en définitif des agents de l'Etat, et les présidents des coopératives ne voyaient pas d'un bon œil la prise en charge de quelqu'un sur qui ils n'avaient pas un contrôle total. Plusieurs régisseurs ont alors quitté la fonction et certains ont même émigré en Espagne.

77. Le projet a doté, au total, 34 coopératives³, d'un bâtiment polyvalent constitué d'une salle de réunion, d'un hangar et d'un bureau construits sur 150m², d'un camion et d'une citerne (3 000 l) pour le transport de l'eau et du matériel d'élevage (tondeuse mécanique, bain mobile). Les nouvelles coopératives issues des scissions, au nombre de 10, n'ont pas bénéficié de cette opération car les provisions nécessaires n'étaient pas prévues dans le projet. La Direction du projet les a mises devant ce choix: les personnes qui quittent une coopérative n'ont droit ni au camion, ni au local. A part une seule coopérative (Oulad Mouloud) qui a pu bénéficier du local après un accord avec la coopérative mère. C'est là un des paradoxes du projet qui se veut participatif d'un coté et manquant de flexibilité d'un autre coté.

78. Cependant il faut considérer le résultat obtenu comme une performance indéniable grâce à l'intensité de l'encadrement, au dévouement des cadres du projet qui se sont investis totalement et aux autorités locales qui ont "joué le jeu". L'organisation des éleveurs en coopératives ethno-lignagères était un pari sur la modernisation des formes d'organisation existantes sans les dénaturer.

79. En appui aux coopératives et suite aux recommandations de la mission d'évaluation à mi-parcours, le projet a contribué à la création de deux unités d'engraissement une à Tendrara qui regroupe 9 coopératives et une à Ain Béni Mathar constituée de 11 éleveurs provenant de 4 coopératives. Ces unités ont mené chacune une expérience d'engraissement qui n'a pas été renouvelée. Les éleveurs comme les techniciens semblent s'accorder sur le manque d'analyse des conditions de succès de cette opération. Suite aux mêmes recommandations, le projet a installé les équipements d'électrification pour 8 coopératives dont 2 avec le système solaire.

¹ C'est l'inventaire des woulf pastoraux qui a servi de base à la structuration des coopératives sur le terrain et leur composition lignagère. Les cinq tribus qui servent de cadre identitaire à la population de la zone du projet (Béni Guil, Zwa, Oulad Sidi Ali Bouchnafa, Ain Béni Mathar, et Oulad Sidi Abdelhakem) se déploient sur le terrain à travers des fractions, lignages majeures ou mineurs qui ont constitué les futurs coopératives.

² Au début du projet près de 38 coopératives avaient été constituées avec plus de 10000 membres. Avec les indemnités qui étaient en vue les gens ont inscrit même leurs parents vivant à l'étranger. Une opération d'assainissement opérée, non sans mal, en 1993 a ramené le nombre d'adhérents à près de 8000.

³ Le nombre figurant dans le rapport d'évaluation est de 33, plusieurs rapports avancent 34 qui ont bénéficié d'un camion et de locaux.

Impact

80. L'expérience des coopératives fait l'unanimité quant à son succès; même si des appréciations différenciées peuvent être faites sur leur viabilité et leur capacité à prendre en charge la gestion des parcours. Il est indéniable qu'elles sont devenues un nouveau lieu de pouvoir prisé, non par ce qu'il rapporte, mais parce qu'il est estimé digne d'investissement pour une promotion symbolique. Le mode d'organisation choisi est très adapté aux spécificités de la zone et a permis d'assurer une certaine visibilité aux ayants-droit.

81. Les coopératives sont ainsi devenues des interlocuteurs de l'administration pour ce qui concerne la gestion des mises en repos et pour prendre la relève pour la gestion des infrastructures. Les mieux structurées ont pu démontrer leur capacité à acheminer rapidement et sans trop de problèmes les aliments subventionnés à leurs membres et à assurer l'approvisionnement des adhérents en aliments de bétail.

82. Les innovations introduites par quelques grands éleveurs ont été largement diffusées grâce au projet, aussi bien dans la conduite alimentaire du troupeau, que de sa santé. Dans ce contexte, la coopérative est apparue comme le lieu de cristallisation de ces innovations. Quand on demande aux coopérateurs qu'est ce que le projet a apporté? Ils insistent tous sur la régularité des approvisionnements et sur les bienfaits de la médication. Une Union des coopératives de Tendirara a été créée regroupant les 9 coopératives des Communes de Tendirara et Maâtarka¹. L'Union a joué un rôle déterminant pour faire profiter, à temps, ses membres des subventions sur le transport des aliments de bétail avant l'entrée en vigueur de la décision récente du Gouvernement de les supprimer.

83. Le réseau coopératif a été consolidé par les actions de mise en défens. La coopérative a été le lieu de discussion des délimitations des mises en défens; c'est à travers elle qu'étaient distribuées les indemnités de mise en défens et c'est aussi en son sein qu'est en train de se mettre en place un dispositif embryonnaire de police pastorale. Ce sont en dernier lieu les coopératives après consultation des services techniques qui décident de la date d'ouverture et de fermeture des mises en défens.

84. C'est sur le plan de la perception des droits sur le parcours que le changement semble être le plus spectaculaire, la notion d'ayant-droit a changé de contenu; les membres de la collectivité ethnique n'ont plus un droit automatique d'accès. Ils doivent passer par la coopérative qui définit l'usager de la mise en défens qui peut être membre de la collectivité ou étranger à elle sur la base d'un *numerus clausus* appliqué aux troupeaux et défini conjointement avec les services techniques.

85. L'apport financier des mises en défens était relativement important durant les années 1996 et 1997. Il s'élève à environ 2,4 millions DH. Dix-neuf coopératives ont pu réaliser des recettes provenant des redevances de pacage. Les coopératives de Tendirara, Maatarka; Oulad Gheziel ont eu les recettes les plus importantes.

86. Toutefois, la tenue des comptes des coopératives pose de sérieux problèmes dus à plusieurs facteurs: le départ de la majorité des régisseurs formés dans le cadre du projet et le manque d'expérience des nouveaux qui n'ont pas bénéficié de formation, la difficulté pour les présidents d'avoir des justificatifs pour certaines dépenses, et la détention et l'utilisation par les membres des bureaux à des fins personnels ou l'octroi abusif de crédit, et l'incapacité des

¹ Les coopératives membres ont mis à la disposition de l'Union un fonds de roulement de 660 000 DH. Le chiffre d'affaire de l'Union a atteint en 1999/2000 le montant de 17 millions de DH (achat d'aliments de bétail). Cette mobilisation des fonds a permis aux coopératives de ne pas perdre la subvention du Gouvernement sur le transport.

coopératives à recourir aux services d'un commissaire aux comptes pour à la fois des raisons de coût et d'éloignement (un seul commissaire aux comptes pour les quatre provinces de l'Oriental).

87. L'opération camion a été d'une importance vitale pour la réussite du projet et son acceptation par les populations. Le camion immatriculé M rouge a réconcilié les éleveurs avec l'Etat. Mettre à la disposition de la population un véhicule de l'Etat est perçu comme une grande marque de confiance. Symboliquement, c'est le seul signe concret avec le local qui atteste de l'existence de la coopérative, d'autant plus que contrairement au local, le camion circule partout. Même si l'expérience n'est pas nécessairement appelée à se renouveler ou du moins pas dans les mêmes termes, le camion a contribué, dans une large mesure, à diffuser l'image de la coopérative et à consolider les rapports de l'Etat avec les éleveurs. Le local aussi donne corps à la coopérative et lui assure une implantation concrète sur le terrain dans un environnement dont les contours sont plutôt abstraits. Le local comme point de fixation peut se développer en guichet de l'éleveur.

88. Malgré tout cela un risque certain existe de voir certaines des coopératives disparaître, maintenant que les indemnités de mise en repos et les subventions des aliments du bétail vont se tarir, et que les membres ne trouveront plus de motivations pour adhérer à une coopérative. Il est donc primordial qu'une reconnaissance soit faite aux coopératives pour gérer des zones pastorales sous leur responsabilité et qu'une diversification des sources de recettes soit encouragée pour que les coopératives gardent leur crédibilité.

G. Organisation et gestion du projet

89. Gestion du projet. Globalement la gestion du projet a bien fonctionné compte tenu de la difficulté que constituait le montage institutionnel adopté pour son exécution. En effet, la Direction du projet a été confiée au Directeur de la DPA de Figuig, avec peu de prérogatives, alors que plusieurs institutions indépendantes les unes des autres étaient concernées (DPA d'Oujda, les Eaux et Forêts, les Centres des Travaux et le LARVO). De ce fait, la Direction du projet a dû assurer le suivi financier de lignes crédits gérées par d'autres services et institutions qui ne dépendent pas administrativement d'elle d'où les difficultés de coordination et de gestion. Une organisation sectorielle a permis une exécution rapide des activités « physiques ». L'exécution de chaque composante a ainsi été confiée aux services compétents de chacune des DPA et aux institutions partenaires (Eaux et forêts, Laboratoire vétérinaires, etc.). Le Directeur du projet n'ayant aucune autorité sur les actions exécutées par les autres partenaires, il est difficile d'imaginer que cela aurait pu se dérouler autrement. Seulement ceci s'est fait au détriment d'une harmonisation dans la programmation des actions et dans l'intégration des activités. Une tentative de coordination à travers un Comité technique mis en place par les deux DPA a plus ou moins bien fonctionné. Pour la gestion des marchés et des appels d'offres et le suivi des engagements, des émissions et des paiements, une cellule du projet a été mise en place comprenant une section administrative et comptable et une section suivi-évaluation.

90. Le Comité directeur, prévu par le projet, devait se réunir tous les ans pour traiter les difficultés majeures de coordination. Celui-ci ne s'est réuni qu'une seule fois (juin 1996) sous la présidence du Secrétaire Général du Ministère de l'agriculture. Cette fonction a été amplement assurée par le Comité inter-provincial de coordination présidé par l'un ou l'autre gouverneur des provinces concernées. Une note conjointe signée par les deux Ministres des Ministères concernés (Intérieur et Agriculture) avait défini la composition, le rôle et le fonctionnement de ce Comité. Parallèlement plusieurs commissions et sous-commissions, impliquant les autorités locales, ont été constituées pour résoudre des problèmes spécifiques. Les Comités locaux de développement institués par le Gouverneur de Figuig au niveau de chaque Commune et où les coopératives sont représentées, ont facilité l'exécution de plusieurs activités du projet.

91. Le projet ayant fonctionné sur une base sectorielle, qui s'est avérée la plus adaptée au montage institutionnel et à la diversité des actions, ne pouvait donc pas mettre en œuvre une vision

intégrée et prospective de ses actions susceptible de le projeter dans le long terme dans le cadre d'une stratégie de développement durable.

92. Acquisition des biens et services. La majorité des acquisitions a été faite sous forme de marchés d'appel d'offres locaux. Une tentative de réaliser certains travaux en régie pour créer des emplois a été tentée au début du projet, mais vite abandonnée à cause des difficultés de suivi. Vu la multitude de marchés de travaux que le projet nécessite, il a été retenu le principe que la Direction du projet soumette à l'approbation des bailleurs de fonds, à chaque début d'année, le programme annuel des appels d'offres. Seul un dossier type pour l'acquisition de tous les biens et services de même nature devait être approuvé par les bailleurs, ceci afin d'éviter la multiplication des approbations préalables. Par contre l'approbation avant toute adjudication définitive restait valable. La mise à disposition des crédits n'a pas globalement posé de problèmes, ce sont les procédures de passation et surtout d'approbation des marchés qui sont trop longues et par certains aspects onéreuses. En moyenne il faut entre 8 à 12 mois de délais entre le moment de lancer un marché et le moment de son approbation. Plusieurs marchés de faible envergure auraient pu être approuvés rapidement si le montant du plafond d'approbation, à l'échelle locale, passait de 700 000 DH à 1 million de DH par exemple.

93. Le projet a exécuté la majorité des actions en ayant recours à des entreprises privées de grande taille sur la base d'appels d'offres ouverts. L'encouragement de petites entreprises et le recours à la main d'œuvre locale n'ont été que partiellement entamés. Plusieurs coopératives ont exprimé leur frustration de ne pas avoir été chargées de certains travaux de conservation des eaux et des sols, de plantations ou de reboisement.

94. Décaissements. Le projet a réalisé des performances appréciables en matière d'engagement. Déjà à fin 1995, 58% du montant total du projet était engagé (238 millions de DH). Certaines catégories étaient engagées à près de 100% (Génie civil, matériel et véhicules). Le mode de décaissement initialement retenu était le remboursement des dépenses de projet, pré-financées par la contrepartie budgétaire gouvernementale. Pour les dépenses de fonctionnement du projet et des dépenses relatives à des marchés portant sur de faibles montants, le principe de la mise en place d'un Fonds de roulement a été retenu pour faciliter les paiements et les décaissements.

95. Au mois de septembre 2001 les décaissements du projet sur le prêt FIDA se présentaient ainsi.

Tableau 4 – Situation des décaissements du prêt FIDA (milliers de DTS)

Catégories financières	Accord de prêt décembre 1992 (' 000)	Taux de financement 1999 % (HT)	Décaissement ('000)	%
I. Génie Civil	1 160	30	1 556	134
II. Matériels véhicules équipements	540	20	690	128
III. Amélioration pastorale	4 730	35	2 122	44,8
IV. Assistance technique	230	16	198,7	86
V. Crédit	2 330	100	1,6	0,07
VI. Fonctionnement	930	24	422	45,4
VII Coût de préparation	14	100	12,6	90
VIII. Non affecté	916	n.a.	0	0
TOTAL en DTS	10 850		5 513	50,8

96. Le tableau ci-dessus montre que le décaissement du prêt FIDA n'a été que de 51%. Les décaissements des prêts BAD et FAD n'ont pas été meilleurs. Le prêt BAD initial avait été décaissé à environ 56%, le reste du prêt avait été annulé au mois de janvier 1999. Le décaissement du prêt FAD atteindrait 55%. Le faible décaissement est essentiellement dû, pour le prêt FIDA, au fait que la composante crédit (30 millions de DH) n'a pas été exécutée et qu'une réallocation des

fonds n'a pas été proposée à temps pour utiliser les montants non alloués et ainsi augmenter la part des catégories génie civil et aménagement des parcours.

97. Les autres raisons du faible décaissement sont :

- les retards dans la transmission des demandes. La mission de supervision BAD de juin 2000, avait été informée qu'un montant total de demandes de décaissement de 22,4 millions de DH sur le prêt FAD étaient en instance ;
- l'évolution du taux de change. L'Unité de compte (UC) de la BAD est passée de 10,8DH à l'évaluation à 13,2 DH (mai 98) soit une augmentation de 22,5%. Le jeu du taux de change a donc réduit de façon sensible l'utilisation du prêt des bailleurs;
- très faible utilisation des imprévus physiques et la surestimation des imprévus pour hausse de prix (21%); et
- la diminution importante de certaines activités (mise en repos, scarifiage, resemis, logement, véhicules, etc.).

98. Taux de financement et changement des listes des biens et services. Au cours de la mission de supervision de juillet 1995, l'établissement des engagements par bailleurs de fonds avait montré une participation financière importante du Gouvernement marocain dans le projet. Cette situation, actualisée par la mission de supervision de mars 1997, avait confirmé cette tendance. Il ressortait des calculs en HT que le Gouvernement avait participé au projet à hauteurs de 30% contre 18% prévus à l'évaluation. Les trois principales raisons, sont le coût des indemnités de mises en repos (prises en charge entièrement par le Gouvernement au début du projet) qui est passée de 32 DH/ha/an à 97DH/ha/an ; le financement intégral par le gouvernement des coûts du personnel saisonnier; et la sous-estimation du coût du personnel des DPA intervenant dans le projet.

99. Par ailleurs, les taux de financement figurant dans l'accord de prêt et le Rapport d'évaluation du FIDA portaient sur les coûts totaux taxes comprises (TTC) alors que dans le Rapport d'évaluation de la BAD, les taux BAD, FAD et FIDA portaient sur le montant HT. Une mission du FIDA avait été dépêchée au mois de mars 1999 pour rattraper les divergences constatées dans la base d'application des % par catégorie de dépense. Cette mission a aussi revue la liste des biens et services (LBS) et les pourcentages de financement qui ont été approuvés par le Conseil du FIDA. Malheureusement la mission n'a pas saisi l'occasion pour procéder à la réallocation des fonds, notamment le montant non alloué, afin de pouvoir décaisser les dépassements constatés et prévisibles au niveau des catégories Génie civil et Matériel et équipement.

100. Coût total. Le niveau des engagements au 31 décembre 2000 s'élevait à 347 millions DH. Au moment du passage de la mission plusieurs marchés étaient en cours d'exécution. Au meilleurs des cas, la majorité de ces marchés sera liquidée avant la clôture du projet en décembre 2001. Les dépenses additionnelles, pour l'exercice 2001, seraient uniquement du fonctionnement soit un montant d'environ 33 millions DH. Le coût total du projet devrait atteindre, au 31 décembre 2001, 380 millions de DH environ (soit 96% du coût total initial). Par contre, comme on l'a vu, le niveau de décaissement de l'ensemble des prêts ne devrait pas dépasser 60% environ, la part financée par le Gouvernement devrait atteindre les 40%. Ceci dénote de la lourdeur de certaines procédures pour les appels de fonds mais d'un autre coté cela montre la capacité de financement du pays qui a pré-financé un certain nombre d'activités et pour lesquelles des demandes de remboursement n'ont pas été soumises aux bailleurs de fonds à temps.

101. Pour reconstituer les coûts par composante afin de refléter le niveau financier d'exécution par rapport aux prévisions, la mission a procédé à une analyse des dépenses par rubriques et année par année (voir Appendice 3). L'approche est approximative, car l'affectation des dépenses à une activité spécifique a été difficile et laborieuse, surtout pour les dépenses de fonctionnement. Cependant, le résultat permet d'avoir une idée globale sur la ventilation des dépenses par composante. Le Tableau 5 ci-dessous, montre que les dépenses en matière d'hydraulique pastorale ont largement dépassé les prévisions (203%), à cause d'une sous estimation importante des besoins et que pour les activités féminines seulement 31% du montant alloué auraient été utilisés ce qui reflète les difficultés qu'a connues la mise en œuvre de cette composante (Tableau 6). Si on soustrait le crédit (30 millions de DH) qui a été inclus dans la composante développement de l'élevage et qui n'a pas été exécuté, le taux de réalisation des activités d'élevage proprement dites serait de 134%.

Tableau 5 – Coût par composante (millier de DH)

Composante	Estimation à l'évaluation Octobre 1990 ('000 DH)	Engagement au 31 décembre 2000 ('000 DH)	Réalisation % par rapport aux prévisions
A1. Amélioration pastorale	165 737	130 748	79
A2. Développement points d'eau	36 267	73 670	203
B. Développement de l'élevage	68 297	51 247	75
C. Vulgar., R&D et Formation	52 662	32 407	61
D. Activités féminines	14 456	4 521	31
E. Renforcement Institutionnel	58 743	54 639	93
TOTAL en milliers de DH	396 162	347 232	87,5

102. Supervisions de l'exécution par l'Institution Coopérante et le FIDA. L'IC a organisé près de 14 missions de supervision (voir Appendice 1) pour faire le point avec la Direction du projet et l'assister à lever certaines contraintes. Ces missions ont été d'une grande utilité pour assister la Direction du projet dans la résolution de plusieurs problèmes. Seulement la fréquence des missions a été considérée faible et celles-ci auraient donné souvent la priorité aux conditions de décaissement et aux aspects financiers plutôt qu'aux conditions d'exécution. C'est ce qui ressort des résultats du questionnaire soumis aux cadres et techniciens du projet (voir Appendice 6.2). Les résultats du questionnaire ont aussi montré la grande utilité de la mission à mi-parcours. Pour ce qui concerne la mission d'évaluation intermédiaire, les réponses ont montré que celle-ci devrait comprendre l'ensemble des expertises requises, répondant aux composantes du projet, et que les éléments d'informations souhaités doivent être demandés longtemps à l'avance. Malgré cela, près de 80% des personnes interrogées pensent que la mission d'évaluation intermédiaire a répondu globalement à ses objectifs (voir Appendice 4.1).

103. Le suivi-évaluation. La mise en place d'un système de suivi-évaluation au sein de la Direction du Projet était considérée comme une partie intégrante de la conception du projet. Ce système devait en priorité procéder à un suivi de l'impact socio-économique du projet. Un effort important a été mené par les équipes du projet notamment suite au séminaire organisé par un consultant du FIDA en 1996. Une convention avait été passée avec l'Institut agronomique Hassan II pour approfondir la méthodologie, définir les indicateurs clés et assurer l'interprétation des résultats. C'est ainsi qu'un programme ambitieux de suivi des aspects biologiques, zootechniques, socio-économiques et même du fonctionnement des coopératives avait été mis en place. Celui-ci n'a fonctionné que quelques années et s'est par la suite arrêté. Des difficultés de coordination et aussi un manque de moyens n'ont pas permis de faire aboutir le programme établi. En effet, le système de suivi mis en place par le projet était à cheval sur les deux DPA, dont les services étaient chargés de la collecte des données, dépendant administrativement à l'échelle centrale de la DPAE et pour ce qui concerne la méthodologie et le traitement des données de la convention avec l'Institut Agronomique Hassan II. La conséquence a été à l'origine de l'absence

d'une approche systématique et homogène et du manque de coordination entre les institutions en charge.

IV. ELEMENTS DE REPONSES AUX QUESTIONS CLES DE L'EVALUATION

A. Evaluation générale

104. De l'avis général, le projet a, par le large spectre des réalisations qu'il a menées, aidé les populations de la zone à faire face aux difficultés qu'a connues la région ces dernières années à cause de la sécheresse. Les bénéficiaires du projet auraient été, cependant, différemment répartis selon les catégories des éleveurs et leurs capacités à faire face aux chocs engendrés par la sécheresse et par la forte chute des prix de vente enregistrée au courant de l'année 2000. Le cas de Driss, éleveur moyen, est assez éloquent sur la situation (voir Encadré 3).

Encadré 3

Driss demeure un *rahal* (nomade), il s'est déplacé au début de cette année à Ain Beni Mathar à 200 km de Bourfa où il réside. Il est resté pendant six mois accompagné de sa femme et de quatre de ses enfants. L'effectif de son troupeau a toujours connu des hauts et des bas en fonction, notamment des conditions climatiques. En 1968, il avait 400 têtes qu'il a perdu suite à la grave sécheresse des années 70. Pour nourrir sa famille, il a dû travailler dans le ramassage du bois de feu pour le vendre aux *hammams* et boulangeries de la ville de Bourfa.

Il a commencé à reconstituer son troupeau pour atteindre 500 têtes en 1987, la sécheresse de la fin des années 80 début 90 s'installe, ses effectifs se sont réduits à 180 têtes en 1991. Il a pu reconstituer son cheptel après et est arrivé à élever 500 têtes en 1996 après quoi c'est la chute. Aujourd'hui, il n'a plus que 60 ovins, 14 caprins, 4 bovins et 10 dromadaires. "Les dromadaires résistent à la sécheresse et leurs prix sont très intéressants, j'ai vendu un à 7000 Dh, (700\$)" explique-t-il.

Il est formel, "la sécheresse a tout détruit" en évoquant l'intérêt des mises en défens. Mais, il reste sceptique "les mises en repos profitent aux grands éleveurs qui ont les moyens de transport et qui sont bien informés de leur date d'ouverture". Il dénonce les mises en cultures qui sont opérées à l'intérieur des mises en repos d'autant plus que les éleveurs qui se sont appropriés ces terrains interdisent aux autres de les approcher d'où "il faut bien garder ces espaces, le problème des mises en défens c'est les mises en culture".

Driss utilise son *Carrou* (chariot) pour transporter l'eau du puits Rmimina et dit ne pas savoir qui l'a aménagé. Pour lui, le projet n'a pas aménagé de points d'eau à proximité de son woulf, "le transport de l'eau demeure une corvée" estime-t-il.

Le camion lui a été utile, il en a déjà fait recours pour se déplacer à Ain Beni Mathar lors de sa dernière transhumance. Il estime que le projet a contribué énormément à la vulgarisation de la supplémentation et à la généralisation des soins vétérinaires en organisant les campagnes de vaccination.

Voir Profil No 12, Annexe 4

105. La mission d'évaluation a pu constater que le projet est globalement bien apprécié par les populations de la zone qui comprennent et adhèrent de plus en plus à ses propositions et principes. C'est ce qui ressort des résultats du dépouillement des réponses des membres des coopératives au questionnaire de la mission (voir Appendice 5). Le projet, conformément à sa démarche, a introduit des améliorations au niveau des pratiques déjà connues et mises en œuvre par les populations qu'elles soient d'ordre technique (contrôle des pâturages traditionnels, « woulf ») ou d'ordre social (respect des droits d'usage des parcours « ourf »). Car, contrairement aux projets d'aménagement pastoral du passé, le PDPEO a d'emblée mis en avant la dimension humaine et sociale du problème. L'expérience passée avait en effet montré qu'il ne suffisait pas de

maîtriser les aspects techniques pour résoudre les questions liées à la dégradation et à la gestion des espaces pastoraux au Maroc en général et dans la région du projet en particulier. Le projet constituait aussi un défi pour les techniciens en raison de l'échelle à laquelle il se proposait d'appliquer les techniques connues ou relativement nouvelles en matière d'amélioration des parcours.

106. Enfin sur le plan national, le projet devrait constituer pour la Direction de l'élevage une «success story » pour des régions similaires. Il a aussi été un laboratoire pour les chercheurs et ingénieurs des institutions universitaires du pays sur la question du développement pastorale. Ceci à travers le grand nombre de séminaires et conférences organisés, des mémoires et thèses préparés.

107. L'expérience mise en œuvre par le projet et sa démarche ont fortement contribué à faire prendre conscience aux éleveurs de la zone, de la nécessité de veiller à l'utilisation rationnelle des ressources pastorales et à adopter des comportements qui les préservent. Seulement sur bien des aspects à caractère technique, socio-institutionnel et financier toutes les réalisations restent vulnérables et fragiles. En particulier :

- (i) sur le plan du statut foncier. Le contrôle des mouvements des troupeaux est difficile et l'arsenal juridique n'est pas persuasif. L'absence de délimitations administratives officielles reconnues entre les entités tribales est un obstacle à la définition d'un plan rationnel d'utilisation de l'espace. Plusieurs aires de mise en repos ont ainsi été abandonnées à cause de l'opposition des entités sociales voisines ;
- (ii) sur le plan du désengagement, Le processus de prise en charge a été amorcé par certaines actions encourageantes mais il n'a fait l'objet d'aucune formalisation reconnaissant les coopératives comme des partenaires à part entière¹; et
- (iii) sur le plan de l'impact sur l'environnement, des effets positifs tangibles ont été constatés surtout grâce aux actions de défens. Les actions pilotes, par contre, initiées par le projet, n'ont pas donné des résultats satisfaisants ni apparu comme économiquement rentables. La désertification constitue cependant une menace à considérer sérieusement, en particulier dans la zone Sud.

B. Eléments de réponses aux questions clés

108. Les éléments d'évaluation peuvent être appréciés de manière qualitative à travers les réponses apportées par la mission aux questions clé suivantes :

➤ ***Les aménagements d'espaces pastoraux ont-ils atteint leurs objectifs d'augmentation de la production fourragère et de ralentissement du processus de dégradation?***

109. Les mises en défens ont été l'élément clé dans la mobilisation des éleveurs et la constitution des coopératives pastorales compte tenu du fait qu'elles ont montré leur utilité pour augmenter la production fourragère et permettre un meilleur contrôle de l'utilisation des ressources pastorales. Le suivi biologique, réalisé durant les premières années du projet, a mis en évidence l'augmentation nette de la production fourragère à travers l'amélioration de la densité et de la composition floristique de la végétation.

¹ La carte grise du camion est encore au nom du projet et les locaux n'ont fait l'objet que d'une cession pour prise en charge.

110. Si dans la partie sud, de la zone du projet, la sécheresse a fortement réduit les potentialités pastorales des mises en repos et des plantations d'arbustes, il n'en est pas de même dans le nord où la production des mises en repos et des plantations reste assez importante au niveau des différents sites visités par la mission.

111. Le projet n'a cependant pas atteint son objectif ambitieux de développement durable des ressources pastorales ni mis en place une stratégie pour l'atteindre. Les raisons sont nombreuses certaines exogènes au projet d'autres sont liées au projet (voir Encadré 4).

Encadré 4

Pour certains, le projet n'aurait pas atteint ses objectifs pour trois raisons principales : (i) la première d'ordre politique liée à la compréhension par le projet et les autorités locales du processus de consultation et la participation des populations qui s'est limitée aux élites locales ; (ii) la deuxième d'ordre social concerne la mentalité encore arriérée par bien des aspects des gens du pays à cause du taux d'analphabétisme et du mode de vie ancestral du nomade. Les innovations apportées par le projet étaient nouvelles et difficiles à saisir. Le projet a fait un saut brutal et rapide ; et enfin (iii) la dernière d'ordre naturel liée aux conditions naturelles de sécheresse.

Propos recueillis lors de l'entretien avec les représentants
des coopératives de Béni Guil.

112. De l'avis général, les conditions d'utilisation des ressources pastorales, bien qu'ayant connu des améliorations, sont loin d'être rationnelles et constituent toujours une menace pour la pérennité des activités d'élevage dans la zone et pour la préservation de l'environnement. Si le projet a initié un certain nombre de mesures, il n'a, par contre, pas mis en place les mécanismes de régulation. Ceux-ci devraient tenir compte des constats suivants:

- (a) La prise de conscience d'une réduction des effectifs est générale et les résultats positifs des actions du projet sont là pour démontrer la nécessité et l'urgence de son adoption sur un espace plus large. Elle est la condition de ralentissement du processus de dégradation. Les questions du comment et des modalités de mise en œuvre restent posées. Les éleveurs devraient participer à l'élaboration d'un plan de gestion rationnelle des ressources pastorales avec un système de rotation bien raisonné, qui engage toutes les parties concernées et tous les utilisateurs. L'expérience du projet pourrait aider à en définir les contours et le contenu. A ce sujet la délimitation des zones alfatières par les Eaux et Forêts constitue un progrès vers la clarification du statut des différents espaces, mais elle ne devrait pas servir pour régulariser la situation des défrichages illicites.
- (b) Au point de vue de la gestion, les mises en défens ont souffert de problèmes liés à des conflits inter-tribaux et aux violations ; aux limites administratives qui n'ont pas été matérialisées de façon nette sur le terrain ; à la scission de quelques coopératives et à la sécheresse. Les acquis en matière de mise en défens sont certains, mais ils restent fragiles car liés à la capacité de gestion de ces milieux par les éleveurs organisés en coopératives et à la qualité des cadres des DPA qui les assistent. La capacité de persuasion et d'intervention de ces derniers et surtout la collaboration des autorités locales ont été déterminantes dans l'adhésion des éleveurs.
- (c) La question de la police pastorale revêt une importance particulière. Elle devrait en premier être perçue non pas comme une mesure fortement coercitive imposée par les autorités locales mais avant tout comme une émanation des éleveurs eux-mêmes qui définissent et acceptent les règles. Ce n'est qu'une fois que les mesures et sanctions définies par les coopératives s'avèrent inefficaces que le recours à la

justice peut avoir lieu. Des questions d'ordre juridique restent cependant posées: à qui irait le produit des amendes en cas de transaction avec les éleveurs en infraction? Une fois le dossier déféré au tribunal est-ce que la coopérative peut se porter partie civile? Et les questions sont aussi pratiques: comment identifier les éleveurs en flagrant délit en l'absence de carte nationale?

- (d) De façon unanime, les éleveurs signalent et insistent sur les méfaits des défrichages et des labours illicites et abusifs¹. Conscients du danger de la désertification, grâce aux campagnes de sensibilisation menées dans le cadre du projet, certains éleveurs mentionnent la nécessité de limiter les labours aux zones anciennement cultivées ou de planter ces zones en arbustes fourragers. Ces mêmes personnes développent des stratégies individuelles qui vont dans le sens de l'extension de leur patrimoine privé par les labours. Ces pratiques se développent à la faveur de l'ambiguïté juridique qui caractérise le collectif permettant aux nouabs marginalisés par le nouveau mode d'organisation coopératif de monnayer leur pouvoir de reconnaissance des droits au labour et à l'installation.

➤ ***Comment le projet a contribué à améliorer la conduite de l'élevage, la productivité des troupeaux et la valorisation des produits d'origine animale ?***

113. Le succès du projet, reconnu par la majorité des éleveurs, en matière d'amélioration des performances de l'élevage, provient du fait que la problématique a été prise en charge à travers plusieurs actions complémentaires. Il s'agit en particulier:

- des actions en matière de santé animale qui à travers les campagnes intensives de prophylaxie et de traitement sanitaire du cheptel ont réduit les avortements et la mortalité tout en contribuant à l'amélioration de la productivité des troupeaux;
- des actions menées dans le cadre du projet en matière de formation à la conduite rationnelle des troupeaux (reproduction, réforme, etc.) et de rationnement (type de complémentation, période, etc.) du cheptel ont permis de convaincre les éleveurs de la nécessité de rechercher les solutions les plus adéquates. Les résultats globaux apparaissent à travers l'amélioration des paramètres zootechniques du cheptel (gain de poids, taux de fertilité, taux de mortalité, etc.) ;
- dans le domaine de l'amélioration génétique, les résultats obtenus, grâce aux différentes actions du projet et à l'engagement des différents partenaires, sont appréciables. Les éleveurs sont de plus en plus nombreux à participer aux actions de sélection et de multiplication des animaux. Leur participation de plus en plus importante aux différentes manifestations organisées dans le cadre de l'amélioration génétique et de la sélection ainsi que les performances zootechniques réalisées témoignent d'une prise de conscience assez large de l'intérêt des actions du projet dans le domaine animal ; et
- Les résultats probants des activités du Laboratoire d'analyses et de recherches vétérinaires d'Oujda.

114. Compte tenu des résultats obtenus, certains éleveurs pensent actuellement aux moyens et mécanismes à mettre en place pour bien valoriser leurs productions et mieux tirer profit

¹ Une étude réalisée par le Centre régional de recherche agronomique d'Oujda, dans le cadre d'un projet régional financé par l'ICARDA et la Coopération Suisse, par comparaison des images satellites de 1988 et 2000, a montré que les superficies défrichées/cultivées dans la Commune de Ain Beni Mathar ont été multipliées par 14. Le taux actuel de mise en culture a été estimé à 18% (25 760 ha sur un total de 142 250 ha), ce taux était de 1,3% en 1969. Si l'on exclue la superficie totale dégradée des parcours estimée à 72 000 ha, le taux actuel de mise en culture avoisine 35%.

des efforts consentis. Les activités de commercialisation et de traitement de la laine ont souvent été mentionnées.

115. En effet, les marges dégagées du système d'élevage, qui reste malgré tout extensif, et du mode de commercialisation, sur pied, restent faibles. Le projet n'avait pas prévu d'actions spécifiques de transformation et de valorisation qui auraient permis une augmentation de la marge. L'intérêt de la programmation d'actions de soutien à la valorisation des productions locales avait été souligné par la mission d'évaluation à mi-parcours. Une étude, réalisée par le projet en 1996, a montré que le volume des ventes sur pied varie d'une classe d'éleveurs à une autre et se situerait autour de 40% de l'effectif total du troupeau. Une analyse plus approfondie permet de montrer des différences notables des marges dégagées entre grands et petits éleveurs à cause des besoins de ces derniers en liquidité pour le financement des approvisionnements et la satisfaction des besoins de consommation familiale. Comme l'explique Lakhdar (voir Encadré 5). Chez les éleveurs de troupeaux de plus grande taille, les exigences de trésorerie sont moindres ce qui permet la vente des animaux plus âgés (environ deux ans) pour obtenir des recettes plus élevées.

Encadré 5

Lakhdar, avec ses frères, élevait 100 têtes d'ovins avant le démarrage du projet en 1991. Cependant, la sécheresse était tellement rude qu'il n'a pu résister à ses dégâts. Il a commencé à vendre ses agneaux pour nourrir les brebis, il n'a plus que 55 ovins actuellement. Contre son gré, il est devenu mobile (se déplace dans un rayon limité), "quand j'aurai l'effectif qui justifie les grands déplacements, je le ferai" a-t-il ajouté.

Lakhdar a adhéré à la coopérative Ennahda, deux années après sa création. Il a dû payer 300 Dh (soit 30\$) pour acquérir une part sociale alors qu'elle coûtait 100 Dh à la constitution. Il a participé à une seule assemblée générale, "c'était pour changer le président" a-t-il dit et d'ajouter "l'ex-président a détourné de l'argent et favorisait les proches qui votaient pour lui". Il n'a jamais fréquenté les mises en défens "elles sont loin et de chez nous et des points d'eau". Il réduit l'intérêt de ces espaces aux seules indemnités qu'elles rapportent. D'autre part, il estime que "les prix des services de camion de la coopérative sont identiques à ceux d'un camion privé".

Pour lui l'apport du projet "c'est l'orge (subventionnée) et les soins vétérinaires gratuits"

Profil No.11, Annexe 4.

116. L'absence d'une étude approfondie sur la filière viande, d'organisation du circuit de commercialisation et d'infrastructure de transformation/ conditionnement ne permet pas à l'éleveur de la zone du projet d'espérer capter une part conséquente de la valeur ajoutée entre coût et prix de vente. Cette situation est assez critique quand les souks sont approvisionnés en ovins issus à bas prix du pays voisin.

117. La commercialisation de la laine dans la zone du projet qui produit annuellement 800 tonnes de laine, considérée parmi les meilleures laines du pays en termes de qualité et de coloration naturelle, n'est pas organisée. Sa rémunération est faible et ne se voit pas améliorée à cause de la compétition par les fibres synthétiques et l'absence d'un circuit organisé de sa commercialisation. Cette laine est vendue en majorité dans les souks locaux entre mai et juillet.

➤ *Dans quelle mesure les niveaux de revenu des éleveurs et les conditions de vie des populations en particulier les plus démunies d'entre elles ont-ils été affectés ?*

118. Sur le plan de l'impact sur les populations de la zone, les résultats sont mitigés et difficiles à apprécier compte tenu du biais engendré par la sécheresse chronique durant trois années. Cependant les mises en défens et la réhabilitation des points d'eau ont diminué fortement les chocs de sécheresse. De l'avis de plusieurs éleveurs, sans le projet, ils auraient tout abandonné. Il est vrai que dans les acquis du projet ils intègrent aussi l'action de sauvegarde du cheptel mis en

place par le Gouvernement. Il est cependant clair que les éleveurs de la zone ont différemment bénéficié des actions du projet selon leurs capacités à résister aux chocs de la sécheresse, leur niveau d'organisation et leur situation dans la zone.

119. L'impact sur la marge des éleveurs a été évalué par les services de suivi-évaluation dans le cadre des enquêtes socio-économiques. Globalement, le niveau de marge dégagé des activités d'élevage a connu une croissance appréciable entre 1992 et 1996 et une diminution entre 1997 et 2000. Seulement le rythme d'évolution reste variable d'une classe d'éleveurs à une autre¹. L'impact sur la marge de l'élevage aurait été cependant plus profitable aux grands éleveurs qu'aux petits éleveurs dont les plus vulnérables ont dû abandonner l'activité d'élevage et pour certains de façon momentanée. Les données recueillies par le Service suivi et évaluation de la DPA de Figui, sur un échantillon de 52 éleveurs, montrent que globalement, sur l'ensemble de la période du projet, la marge sur l'élevage a connu à une nette croissance nominale pour les grands éleveurs (+128%) et une diminution pour les petits éleveurs (-36%). Seulement compte tenu de la taille de l'échantillon et des difficultés de suivre des exploitations d'élevage nomade, les résultats ne peuvent être extrapolés à l'ensemble de la zone, mais les grandes tendances restent vraies.

120. L'appauvrissement des petits éleveurs vulnérables durant les dernières années serait plus lié aux conséquences de la sécheresse et aux difficultés de trésorerie qu'ils ont connu pour financer les compléments d'aliments du bétail. Ces données montrent le besoin de prévoir des sources de financement pour la reconstitution du troupeau pour les petits éleveurs. Une partie des petits éleveurs aurait capitalisé et rejoint la catégorie des moyens et une autre aurait abandonné l'élevage (les quartiers Rja Fa Allah de Tendirra et la périphérie sud-ouest de Bouarfa ont connu un afflux notable d'émigrants constitués d'anciens petits éleveurs). La stratégie des petits éleveurs pour reconstituer leur troupeau consiste à chercher des emplois comme bergers ou à s'installer momentanément en périphérie des centres urbains afin de survivre et espérer reconstituer un petit capital qui leur permettra de rebondir. Comme c'est le cas de Merzak (voir Encadré 6).

Encadré 6

Merzak élevait 40 ovins en 1990 avec le démarrage du PDPEO, qui a coïncidé avec une sécheresse qui sévit toujours dans la zone. "Une brebis mange l'autre" c'est comme ça qu'il a exprimé la vente de son effectif, sachant qu'il n'a pas d'autres ressources qui lui permettent de s'approvisionner en aliments de bétail. Devant cette situation où il n'avait désormais plus de ressources, il se trouvait contraint de quitter, avec sa famille, Maâder Msaren et venir s'installer à la périphérie de Bouarfa (4 km). D'ailleurs, il n'est pas le seul, son frère et son cousin ont fait la même chose. Tout ce qu'il a pris avec lui c'était saon Khaïma (tente) et lques "meubles". A son arrivée à ce lieu en 1998, il a construit un Guerbi (local en pierre sorte de capitelle) qui l'utilise comme habitat d'hiver où la température baisse à des niveaux très bas.

En dehors de l'élevage, il n'a pas de qualification professionnelle et n'a pas d'activité précise, chaque matin très tôt, se rend à Bouarfa pour attendre que quelqu'un fasse appel à ses services. Il a exercé en tant que porteur, ouvrier maçon, gardien... Il se considère désormais comme guitane (sédentaire). Par ailleurs, il continue à semer l'orge sur ses trois hectares malgré l'absence de précipitations. Merzak a adhéré à la coopérative El Fath de Beni Guil depuis sa création en 1990. Il a toujours participé aux AG pour "voir s'il y a des indemnités de *mahmia*, la mise en défens". Il est fier de sa coopérative car elle n'a pas connu de détournement d'argent comme d'autres organisations de la région.

Il pense que le projet a généré de l'emploi en plus des autres activités. Il a bien accueilli la mise en défens créée par le projet. Il a un seul vœux, c'est retourner à son activité d'origine, l'élevage, et à son Woulf, Maâder Msaren.

Profil No 1, Annexe 4.

¹ Depuis les sécheresses des années 70 et des années 80, les grands éleveurs ont investi dans les moyens de transport du bétail et pratiquent de plus en plus la supplémentation des animaux, ce qui les rend beaucoup moins vulnérables.

121. Les enquêtes socio-économiques ont aussi montré une augmentation dans l'acquisition de logements (une étude comparative des données de 1992 et 1997 montre que le nombre d'éleveurs enquêtés ayant des maisons a augmenté de 23%) et un impact sur l'évolution du taux de scolarisation. Pour ce qui concerne le taux d'émigration, pas de changements significatifs pour les moyens et pour les grands mais il y a augmentation pour les petits éleveurs.

122. Les points d'eau réhabilités par le projet ont, en général, amélioré l'accès à l'eau des petits éleveurs. La distance moyenne à parcourir pour accéder à l'eau a diminué ainsi de 48% pour les petits éleveurs. Les petits éleveurs ont tendance à rester tout autour des points d'eau en vue de réduire si non d'éviter les charges d'abreuvement alors que les grands éleveurs préfèrent utiliser les parcours lointains qui sont généralement sous-pâturés.

➤ *Quel a été l'impact de la mise en place des coopératives ethno-lignagères et quel est leur niveau de viabilité?*

123. L'analyse de l'expérience des coopératives pastorales durant les huit dernières années permet de confirmer l'idée que la greffe de cette institution a globalement réussi, mais qu'une série de problèmes subsistent. Il faut faire remarquer qu'il s'agit là d'une action sur les mentalités et que les critères de son évaluation ne peuvent pas être les mêmes que pour les actions techniques. La consolidation de l'institution coopérative nécessite une série de choix concernant les deux volets de la structure: D'une part l'administration et la gestion des coopératives et d'autre part la garantie de ressources sûres.

124. Le choix de constituer des coopératives pastorales homothétiques autant que possible aux groupements ethniques propriétaires et usagers des terrains de parcours afin d'éviter toute contestation ou remise en cause des décisions prises en matière d'aménagement et de gestion de l'espace pastoral, requerrait le respect d'un certain nombre de principes et de conditions dans la mise en place des coopératives (médiation des notables et des autorités locales, représentation proportionnelle des lignages mineurs et majeurs, etc.). Le défi était et reste celui de rapprocher la loi sur les coopératives (le dahir portant loi n°1-83-226) du vécu pastoral sans en altérer l'esprit et sans aussi se mettre en dehors de sa sphère. Certes, comme le soulignent les différents rapports que la mission a pu consulter et les discussions qu'elle a eues avec les responsables de l'ODCO, la constitution des coopératives n'est pas un modèle d'orthodoxie juridique. Dix ans après qu'il faut se féliciter de ce pragmatisme, même si des problèmes subsistent, assez nombreux pour continuer à nourrir le scepticisme de certains administrateurs.

125. D'une manière générale, les principes de base ont été respectés sous quelque forme que ce soit. Il s'agit de la liberté d'adhésion pour tout ayant-droit de terrain collectif de parcours, de l'exercice de l'activité d'éleveur à titre principal, de la résidence dans la commune rurale où la coopérative se trouve implantée, du principe d'un homme une voix. En se référant au contexte socio-politique global on peut considérer que ces principes n'ont pas été bafoués, ce qui est une façon de dire que les irrégularités observées ne mettent en péril ni le processus de constitution et de fonctionnement ni la morale juridique.

126. La mission a pu observer que les performances des coopératives dépendent entre autres de l'engagement des services techniques et de leur déploiement sur le terrain en tant que service de proximité. Le Centre de travaux (CT) joue et est appelé à jouer un rôle très important dans le conseil des coopératives. Les différences dans l'intensité du déploiement entre les C.T. de Aïn Béni Mathar et Taourirt et ceux de Tendrara et Bouarfa influent beaucoup sur la qualité de l'information disponible et sur la tenue même des coopératives.

127. Le rôle des autorités locales dans la réussite ou l'échec du mouvement coopératif est très important. L'engagement des agents d'autorités auprès des techniciens et leur adhésion aux objectifs du projet a été un gage de réussite. Le rôle prééminent du gouverneur a été constaté, aussi bien en tant que tuteur des collectivités ethniques et des terres collectives que de

coordonnateur du Comité technique provincial. Entre les coopératives et les autorités locales, les ambiguïtés liées à la gestion du foncier et aux stratégies électorales s'expriment dans les jeux d'intérêts informels, avec cumul ou dispute de mandats. Les comités de suivi et commissions mixtes d'arbitrage sont aussi l'occasion d'une expérimentation de la concertation et de la consultation et d'une clarification progressive des statuts et fonctions.

128. La viabilité des coopératives dépend fortement de leur situation financière. L'analyse des bilans, plus ou moins détaillés, de 34 coopératives sur les 44 en activité permet de relever une très grande disparité entre les différentes coopératives. Par exemple au niveau de la distribution des recettes, on constate que les coopératives mobilisent différemment les ressources. Ainsi chez les coopératives de Tendirara si les redevances de pacage ont constitué une rentrée d'argent importante durant les années 96 et 97, leur part a beaucoup baissé ces dernières années à cause de la sécheresse. C'est le cas aussi des coopératives de Mérija et de Saada à Aïn Béni Mathar. La ressource que l'ensemble des coopératives mobilisent régulièrement est constituée par la "taxe" de redistribution de l'orge subventionné ou la revente à des prix symboliques (50 DH le quintal) de l'orge qu'elles reçoivent en contrepartie des mises en défens. La contribution des camions à la mobilisation des ressources reste très faible à Tendirara, elle varie entre 540 000 DH à 22 400 DH pour la période allant de 1994 à 1999.

129. Pour les dépenses des coopératives, la mission a constaté que les charges de fonctionnement absorbent une bonne partie des recettes, notamment la prise en charge des salaires des gardiens et du régisseur, ce qui est déjà en soi une performance. Il y a lieu cependant d'encourager les coopératives à entreprendre des actions ciblées d'investissement.

130. Un des grands handicaps que commencent à ressentir les membres des Conseils est l'analphabétisme, ce qui explique entre autres le recours à des proches instruits, pour occuper des fonctions de confiance (régisseurs). Ce besoin de garder des traces et d'archiver les documents de la coopérative se fait de plus en plus sentir, suite aux différents audits déclenchés par les services techniques.

131. Sur la base d'une batterie de sept critères, quatre groupes de coopératives se distinguent (voir Annexe 2) :

- les coopératives viables capables de s'autonomiser représentent plus de 31 % ;
- les coopératives qui survivent assurent leur fonctionnement sur le plan institutionnel, mais ont des problèmes de ressources; nécessitant un appui sérieux au niveau de leur fonctionnement 15% ;
- les coopératives en difficulté bloquées par des conflits : 12% ;
- les coopératives qui risquent de disparaître à moins de réaliser un revirement spectaculaire comme se fut le cas des Oulad Mhamed et accessoirement d'une partie des Oulad Sidi Abdelhakim : 42%.

132. La viabilité financière des coopératives passe par une diversification de leurs sources de revenus. Les actions qui devraient être envisagées concernent les prestations de services pour la santé animale, la commercialisation, l'approvisionnement en aliments de bétail, la transformation et des actions au niveau des filières annexes. Les coopératives pourraient aussi assurer des travaux d'aménagement en sous-traitance qui entrent dans le cadre de la protection de l'environnement.

V. PRINCIPALES LEÇONS, CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

A. Principales leçons

133. L'une des principales leçons qu'on peut tirer du projet est que : **La prise en considération des populations locales et leur implication effective (participative), dans la mise en œuvre d'un projet, sont les éléments déterminants de la réussite du dit projet.** L'organisation, la structuration des populations locales et surtout la considération de leurs représentants comme des partenaires à part entière, ainsi que l'acceptation du dialogue par les autorités locales et l'engagement des cadres techniques, sont les éléments clé de la réussite des actions de développement dans les zones semi-arides et arides à vocation pastorale.

134. L'autre leçon est que, **les actions de développement dans les zones semi-arides et arides à vocation pastorales doivent être menées au niveau d'un ensemble territorial homogène et suffisamment vaste afin d'intégrer l'ensemble des éléments, des interactions et inter-relations entre les différentes composantes humaines, animales et naturelles.** Par ailleurs, compte tenu de la charge du milieu (nature du climat, des sols...) dans ces régions, les actions de développement doivent être diversifiées, complémentaires et convergentes pour une amélioration effective du niveau de vie des populations locales et la mise en place d'une dynamique participative et d'un développement harmonieux et durable.

135. De même, **la recherche action est une condition importante pour la réussite des projets.** Elle l'est encore pour les projets qui explorent de nouvelles possibilités d'organisation ou de nouvelles modalités de mise en œuvre, il est nécessaire que les études arrivent à répondre de façon ciblée aux préoccupations des populations concernées. La conception des études doit se situer quelque part entre le niveau académique où la recherche fondamentale est nécessaire et la dimension opérationnelle qui répond concrètement et en temps réel aux questions posées par les techniciens et les éleveurs au niveau local.

136. L'expérience du PDPEO a montré aussi qu'**une structure de gestion du projet rattachée à une structure administrative existante régionale ne peut pas mettre en œuvre un projet intégré sur une vaste zone impliquant d'autres entités administrative et plusieurs Départements ministériels.** La coordination entre différents acteurs et différents intervenants nécessite un niveau de décision plus élevé ayant des prérogatives précises.

B. Conclusions, tendances principales et options stratégiques de développement

137. **Conclusions.** Le projet a eu un effet incontestable sur la dynamisation du processus de développement dans la zone et la prise de conscience sur la nécessité d'une utilisation rationnelle des ressources pastorales. Cette dynamisation a aussi concerné les aspects institutionnels et la bonne gouvernance en ce sens que la coopérative a constitué un lieu privilégié d'apprentissage de la démocratie interne des débats et des assemblées et du processus de désignation des représentants.

138. Le projet a cependant connu des limitations qui ont constitué des contraintes et handicapé et ralenti son élan. Il s'agit : du statut foncier des terres collectives de pâturage encore relativement vague; du problème des délimitations administratives nettes et reconnues entre les Communes rurales; de l'absence d'une stratégie de gestion du risque de sécheresse qui devient un phénomène structurel; et du peu de maîtrise sur les allocations budgétaires particulièrement pour les dépenses de fonctionnement qui relèvent du budget général.

139. Ces contraintes dont certaines dépassent le cadre du projet et même du département ministériel de tutelle n'ont pas permis la réalisation des objectifs afférents à la gestion rationnelle

et concertée de l'espace pastorale, à la réduction du niveau de vulnérabilité des petits éleveurs et des couches socio-économiques démunies de la zone du projet.

140. Le projet a donc, durant ces 10 années, initié des dynamiques de développement sur plusieurs fronts dont les principales résident dans la structuration du milieu rural, la prise de conscience des enjeux écologiques liés à la préservation des ressources pastorales et l'émergence d'une volonté des éleveurs de prendre des responsabilités et de participation aux choix qui les concernent. Toutes ces dynamiques se trouvent, par plusieurs aspects, inachevées voir embryonnaires. De leur consolidation et renforcement dépend fortement la pérennité du projet et de ses activités. Sans une continuité dans les actions de soutien aux éleveurs il y a des risques, non pas de retour vers la situation de départ, mais vers une dérive de dégradation irréversible des ressources pastorales, la désertification de la zone et une paupérisation plus accentuée des couches démunies.

141. **Tendances.** La société pastorale des Hauts plateaux est passée en 20 ans d'une société "nomade" ou du moins d'une société où le déplacement occupe une place importante à une société qui est fixée sur des aires de pâturage sur lesquelles les amplitudes de déplacement sont de plus en plus restreintes. Les dimensions de ces changements sont multiples, ils ont trait aussi bien à la conduite du troupeau qu'à son entretien, aux rapports avec les marchés et avec la politique et l'Etat. Cette société est en train de connaître d'autres changements irréversibles, notamment une très forte émigration des jeunes vers l'Espagne et surtout une tendance à l'urbanisation attestée par l'explosion des noyaux d'urbanisation que sont Ain Beni Mathar; El Ateuf; Mérija ; Tendrara ; et Bouarfa. Cette tendance redéfinit les contours du profil de l'éleveur. L'élevage a tendance à devenir de plus en plus une activité et de moins en moins un mode de vie.

142. Les principales tendances qui se dessinent et qui devront être prises en compte dans la formulation d'une deuxième phase sont:

- (a) au niveau du mode d'utilisation de l'espace pastoral. Le mode d'utilisation de l'espace pastoral est en pleine évolution voir mutation ; (i) la solidarité sociale d'autant est remplacée par une solidarité d'intérêts de groupe ; (ii) l'ancrage de l'identité sociale bien que puisant ses racines dans l'origine ethnique est en train de trouver une autre légitimité dans la coopérative pastorale et l'association qui sont des formes modernes d'adaptation ; (iii) les droit d'usage sur de vastes étendues de pâturages sont en train de se formaliser et se focaliser sur des espaces bien délimités pour lesquels on cherche une reconnaissance juridique ; (iv) les modes, la fréquence et l'étendue des déplacements des troupeaux et de transhumance prennent de nouvelles formes. La réduction des déplacements engendre des charges animales importantes, sur les espaces de proximité engendrant surpâturage et dégradation et une concentration des troupeaux au profit des grands éleveurs. Ces derniers procèdent à la délimitation de larges espaces « Zniga » portant sur des milliers d'hectares qui sont le prélude à la formation de véritables ranchs; et (v) l'accentuation du défrichage et l'extension des labours sur les terres les plus fertiles détruisant les aires pastorales les plus prometteuses. Les motivations résident surtout dans l'appropriation des terres ;
- (b) au niveau du statut des droits de pacage. Il est certain que le projet devrait suivre les lignes de force des tendances lourdes qui affectent le statut des terres collectives à travers tout le pays, mais il a et peut en modifier sensiblement la trajectoire. La présence de coopératives pastorales permettrait de dessiner un autre scénario que celui de la melkisation individuelle de fait, expérimentée ailleurs. La coopérative est en train de s'imposer comme un nouveau lieu de cristallisation de l'identité et une interface incontournable entre la référence tribale abstraite en ces temps et les intérêts individuels immédiats difficilement conciliables avec la gestion durable des ressources. Il apparaît qu'une présence forte et soutenue des coopératives peut avoir une influence irréversible sur le rapport de l'éleveur à l'espace ; notamment : (i) sur la

mise en place d'un nouveau groupe d'appartenance auquel s'identifie de plus en plus l'éleveur ; (ii) sur la sécurisation des droits sur les parcours et la définition restrictive de l'ayant-droit. La coopérative a donné lieu au chevauchement de trois types de droits sur les parcours : droit de propriété garantie à la collectivité ethnique, droit de gestion qui revient aux coopératives, et droit d'utilisation des mises en défens ouvert à des personnes éleveurs ; (iii) sur les rapports avec les acteurs locaux (nouabs, communes rurales et agents d'autorité) ; (iv) sur la culture politique des adhérents qui se familiarisent de plus en plus avec les principes de base démocratiques ; et (v) sur le savoir-faire des cadres.

- (c) au niveau des systèmes de production. Les stratégies des éleveurs ont évolué ces dernières années et se caractérisent par le recours de plus en plus à la complémentation alimentaire; une certaine forme de sédentarisation ; la concentration des troupeaux chez les grands éleveurs ; et la diminution du nombre des petits éleveurs incapables de supporter les chocs économiques et climatiques. L'élevage reste l'activité centrale mais il est de plus en plus associé à d'autres activités qui entretiennent avec lui des relations complexes. C'est le cas des éleveurs fonctionnaires et des éleveurs émigrés
- (d) au niveau du contexte socio-institutionnel et socio-politique. Le projet a joué un rôle déterminant dans l'organisation des éleveurs et leur formation pour prendre en charge leurs affaires. L'esprit de la coopération et de l'association a bien pris dans la zone. Des dynamiques d'organisations diverses sont en train de se mettre en place. Seulement l'analyse de ces dynamiques n'est pas sans étayer l'hypothèse d'une évolution à deux vitesses, celle de lobbies professionnels investis dans la transformation et le marketing et celle d'un mouvement associatif plus sociétal. La réalité présente, cependant, entre ces deux tendances une large gamme de situations intermédiaires. Une gestion associative et une dynamique socio-institutionnelle vont se développer de plus en plus. Certaines coopératives courent toutefois le risque de disparaître si une fois les motivations et convoitises suscitées par les subventions de l'Etat disparaissent et ne sont pas remplacées par d'autres motivations.

143. **Options stratégiques de développement.** Les perspectives d'évolution permettent de dessiner au moins deux types d'ordre de priorité débouchant sur des choix stratégiques différents : (i) le premier consiste à considérer comme prioritaire la préservation des ressources naturelles; auquel cas le projet doit mettre l'accent sur un ensemble d'actions intégrant les données environnementales y compris l'homme et la culture nomade, et c'est en fonction de ce choix que se feront les arbitrages qui intègrent une politique de lutte contre la pauvreté basée sur la diversification des ressources en dehors des parcours. Un tel choix suppose que l'intensification de la production animale et la recherche de débouchés commerciaux défendus par les grands éleveurs deviendra un objectif de seconde priorité et qui n'est recevable que dans la mesure où il ne rompt pas les équilibres fondamentaux ; (ii) le second considère comme prioritaire la préservation du cheptel et l'intensification de la production de viande rouge ; auquel cas toute une série de mesures devraient être prises pour transformer les coopératives pastorales en entreprises de production et de commercialisation des ovins en acceptant de mettre en péril l'écosystème fragile de la zone et en second plan, le devenir des petits éleveurs.

144. La stratégie future de développement devrait, en fait, trouver un compromis entre ces deux options, s'inscrire dans les dynamiques initiées par le projet et résulter d'une approche privilégiant la concertation et la négociation avec les éleveurs organisés au sein des coopératives. Elle devrait par conséquent s'articuler autour d'axes d'orientations stratégiques de développement pour lesquels la priorité devrait être donnée d'abord aux aspects liés à la lutte contre la pauvreté et à la sauvegarde du patrimoine naturel, culturel et humain de la zone et ensuite à la recherche d'une valorisation haut de gamme des productions de la zone à travers le développement d'un élevage biologique de qualité, labellisé à partir des atouts de l'écosystème steppique. L'option stratégique de développement qui se dessine devrait s'articuler autour des dimensions suivantes:

- élargir les champs des actions du projet notamment vers les activités de diversification du petit élevage et génératrices de revenus ciblant les couches les plus démunies, pauvres et vulnérables de la zone qui représentent la majorité de la population (chômeurs anciens éleveurs, femmes, jeunes). C'est la *dimension sociale* du développement ;
- assurer en priorité la préservation et la sauvegarde du patrimoine pastorale de l'oriental (les steppes) comme une priorité nationale et la lutte contre la désertification comme un objectif régional. C'est la *dimension environnementale* de la stratégie du développement futur dans la zone ;
- promouvoir le développement d'un élevage biologique de qualité et labellisé à haute valeur ajoutée et encourager l'initiative privée ou celle des coopératives pour entreprendre des actions de valorisation des produits locaux en particulier la viande et la laine. C'est la *dimension économique* respectant l'environnement; et
- revoir le rôle de l'Etat et des institutions locales décentralisées ainsi que la politique d'aide et de soutien compte tenu des spécificités de la zone qui est frontalière et intégrant le phénomène de sécheresse qui devient presque structurel. C'est la *dimension institutionnelle*.

145. L'adoption de cette stratégie devrait toutefois faire l'objet de négociations entre les éleveurs représentés par les coopératives soucieuses de l'intérêt de leurs membres et les autorités publiques soucieuses de l'intérêt général.

C. Recommandations

Dans le court terme et avant le démarrage d'une seconde phase du projet.

Nécessité absolue de consolider et de renforcer les acquis de la première phase pour assurer la pérennité des bénéfices des activités mises en œuvre et la valorisation des investissements consentis.

146. Les actions majeures initiées par le projet devraient par conséquent être maintenues afin de garder l'élan initié et éviter de perdre les principaux acquis. Les DPA de Figuig et d'Oujda devraient disposer de ressources budgétaires suffisantes durant les prochains exercices pour répondre en priorité aux:

- sollicitations des éleveurs qui désirent aménager de nouvelles aires de mise en repos et régler les problèmes de celles qui sont en zones litigieuses, utiliser rationnellement celles qui ont été abandonnées, clarifier les conditions d'exploitation des plantations et valoriser leur production;
- besoins en matière d'encadrement et de formation des membres des bureaux des coopératives pastorales afin de ne pas ralentir ou arrêter l'effort appréciable du projet. Une intensification de l'encadrement des coopératives et un suivi de leur situation au niveau de la tenue des Assemblées Générales, du respect des décisions du Conseil d'administration et de leur situation financière; et
- besoins pour couvrir les frais de fonctionnement que nécessite la continuation des activités majeures..

147. Ces actions devraient d'ores et déjà s'inscrire dans une démarche qui privilégie la clarification, au préalable, des responsabilités des différents acteurs et partenaires du

développement et l'engagement au niveau de certains principes. Ceux-ci devraient être concrétisés avant le démarrage d'une éventuelle deuxième phase. Il s'agit notamment:

- de la clarification des conditions d'accès, d'utilisation et d'exploitation et aussi de contrôle des mises en repos et des plantations ainsi que des modalités de leur mise en application prenant en considération les spécificités de chaque zone. Ceci devrait aboutir à l'élaboration d'un cahier de charge négocié avec les coopératives ayant les droits d'usage sur chaque aire de mise en repos. Si la coopérative ne peut se substituer à l'autorité en tant que tutelle du domaine collectif, si elle ne peut envisager de partenariat direct qu'avec les administrations techniques, il n'est pas exclu de raisonner les formules de concession, délégation susceptibles de mandater la coopérative de façon compatible avec le service public. Cela suppose qu'un statut clair soit trouvé aux ayants-droit. La notion d'ayants-droit regroupe en effet un ensemble hétérogène qui va de l'homme d'influence bien placé en ville au déclassé acculé à la condition de berger ou au migrant ;
- d'un assainissement de la situation des coopératives où des litiges existent et l'introduction de transparences dans la gestion des comptes. Le statut des régisseurs devrait aussi être clarifié. Le partage des tâches et des prérogatives entre les coopératives de base et l'Union des coopératives de Tendara doit faire l'objet d'un protocole spécifique ;
- d'une prise en charge effective et d'une gestion saine des camions mal ou pas utilisés ainsi que des locaux ; autrement des solutions alternatives pour leur utilisation devraient être trouvées. Rétrocession des camions et des locaux à d'autres coopératives ou à d'autres institutions qui s'engagent à les utiliser pour le bien public. Cela a été le cas des camions atelier;
- d'une solution durable pour la gestion et l'entretien des points d'eau en trouvant, avec le consentement des populations et des élus locaux des solutions adaptées au cas par cas en fonction des spécificités de chaque situation. Là aussi un cahier de charge spécifique à chaque ou à un ensemble de points d'eau devra être élaboré;
- de la recherche d'une forme partenariale pour assurer la continuité des soins sanitaires fournis aux troupeaux ; et
- d'un assouplissement de certaines mesures dictées par l'ODCO sur le fonctionnement interne des coopératives.

Dans le moyen terme et dans le cas d'une deuxième phase du projet

148. *Une phase ultérieure du projet devrait s'inscrire obligatoirement dans une perspective de développement durable basée sur une stratégie bien définie de lutte contre la pauvreté et de préservation des ressources naturelles intégrant l'homme, le cheptel et les ressources pastorales.* Ceci avec une vision de développement socio-économique harmonieux, équilibré et durable qui pourrait être mise en oeuvre à travers les quatre recommandations principales suivantes :

(R1) Sur le plan de la dimension économique et sociale et de lutte contre la pauvreté mettre en oeuvre toutes les mesures incitatives d'encouragement des initiatives liées aux activités génératrices de revenus et de développement de micro-entreprises.

- La promotion d'activités génératrices d'emploi ciblant les jeunes et les femmes tel que le travail de la laine, l'engraissement, les peaux, les fourrages, etc.

- La diversification des espèces au niveau des troupeaux permet aux petits éleveurs, en particulier, de diversifier leurs ressources ; dans ce sens, il est urgent d'entreprendre des actions de caractérisations et de valorisation des races caprines locales en vue de leur diffusion pour une production de lait (fromage, viande, poils...) tout en contrecarrant l'introduction des bovins¹ nuisibles aux nappes alfatière.
- Une stratégie spécifique pour les femmes nomades et les jeunes. Il serait souhaitable de bénéficier de disponibilité de micro-crédits pour les activités génératrices de revenus ciblées autour des activités des femmes sédentaires, de jeunes chômeurs et autres sous conditions d'accès à la formation pour soutenir les activités de valorisation de la production agricole et de l'élevage, ainsi qu'à d'autres activités propres du secteur tertiaire.
- Mettre en place un système de micro-crédit pour encourager la micro-entreprise et l'émergence d'un tissu économique local basé sur les avantages comparés de la zone. Privilégier le recours à la main d'œuvre locale et à la création d'emplois pour l'exécution des travaux et encourager le développement de petites entreprises locales.
- Des actions d'appui aux coopératives qui veulent élargir leurs champs d'action vers des activités à caractère social et économique.
- Des actions à caractère structurant liées à l'amélioration des conditions d'accès, de l'infrastructure sociale et des conditions de vie des populations. Ceci dans le cadre d'un plan d'aménagement du territoire en collaboration avec les autres partenaires de développement et les élus locaux.
- Des actions de valorisation des productions spontanées (terfez, armoise, romarin, plantes médicinales² et/ou aromatiques, plantes ornementales, gibier³...) dans le cadre d'une gestion rationnelle permettant, d'une part, d'assurer des productions (et/ou des revenus) aux populations locales et, d'autre part, de laisser aux productions spontanées (gisements biologiques) de jouer leur rôle dans l'écosystème. Des études et des recherches complémentaires doivent être menées dans ce sens.

(R2) Sur le plan de la sauvegarde des ressources pastorales et la protection de l'environnement l'élaboration d'un cadre stratégique pour le développement durable de l'ensemble des steppes des Hauts plateaux de l'Oriental et la mise en œuvre d'une série de mesures et d'actions sont nécessaires. Il s'agit entre autre de :

- L'élaboration d'un plan d'utilisation rationnelle des ressources pastorales avec une cartographie précise délimitant de façon concertée et claire des espaces à vocation pastorale, agricole et de protection de l'environnement (réserves de chasse, exploitation pastorale, etc.) et un plan d'aménagement sur le long terme incluant les dispositions pour résoudre les problèmes des terres de labour, l'extension anarchique et la menace qu'ils constituent sur la conservation des eaux et des sols. L'élaboration de ce plan devrait être basée sur une approche programme participative et partenariale par laquelle les populations concernées seraient partie prenante dans le choix des activités et du mode de financement et impliquées dans l'exécution. Ce plan devrait prendre en

¹ Introduit au niveau de la steppe, entre autre, pour la production de lait ; en outre, les troupeaux de bovins n'exigent pas de berger (charges et tracasseries en moins) et ne sont pas attaqués par le chacal.

² En outre, certaines plantes et des champignons toxiques engendrent des pertes au niveau des troupeaux alors qu'ils peuvent faire l'objet de valorisation en industrie pharmaceutique.

³ A titre d'exemple, le chacal (non chassé actuellement) cause des dégâts au niveau des petits ruminants alors qu'il peut faire l'objet de valorisations diverses.

compte la complémentarité entre les différentes régions de l'Oriental et intégrer dans tout programme d'action futur les autres écosystèmes similaires de la steppe (région de Talsint, Missouri, Outat el Haj, etc.).

- La mise en œuvre de réformes ou à défaut de clarifications pour permettre une meilleure intégration des coopératives dans le processus itératif du développement lié à la spatialisation des aires d'intervention des coopératives. Il s'agit : (i) de clarifier les relations entre terres collectives et domaine alfatier délimité par une mise à jour de la cartographie qui figerait l'état des labours et définirait les droits et obligations de chaque opérateur : Eaux et forêts ; DPA, Autorités locales, coopératives, éleveurs ; (ii) de matérialiser de façon claire les frontières entre communes rurales et entre provinces, (iii) de renforcer la réglementation relative à la restriction de l'extension des cultures ; et (iv) de contractualiser les décisions de mise en défens entre les coopératives ; le Ministère de tutelle des terres collectives et les services techniques. Cette contractualisation pluriannuelle devrait définir un cahier de charge qui fixe les conditions d'installation des mises en défens, le régime d'une police pastorale et les bénéficiaires des redevances de pacages.
- Afin de gérer de façon durable les ressources pastorales, il est indispensable de connaître avec précision l'effectif du cheptel et de pouvoir apprécier à tout moment les disponibilités en ressources fourragères. Un modèle de gestion devrait être élaboré pour simuler le fonctionnement du système pastoral durant une période de cinq années au moins afin de tester les réactions et sensibilité du système à différents scénarios d'aménagement et de chocs climatiques. Les résultats du modèle permettraient de définir le mode de déstockage en période normale et en période de sécheresse et les mesures incitatives ou dissuasives pour sa mise en œuvre.
- Revoir les paquets techniques et technologiques à vulgariser dans la zone notamment les types de plantations, les travaux de conservation des eaux et des sols, en donnant la priorité aux technologies simples et peu coûteuses. Compte tenu de l'importance de la superficie des parcours dégradés, les techniques de travail du sol (ouverture des sillons et confections d'ados) et de resemis des espèces locales doivent être améliorées et poursuivies ainsi que des actions d'engorgement pour la conservation des eaux et des sols pour limiter l'érosion des sols et favoriser l'infiltration des eaux.
- La mise en place d'une arboriculture rustique au niveau des jessours ainsi que le développement d'essences à double fin (fourrage/bois, fourrage/fruit...) sont une nécessité. Les choix des espèces et des sites d'implantation doivent être arrêtés en commun accord avec les populations et la réalisation doit se faire dans un cadre partenarial.
- Mettre en œuvre des actions effectives et efficaces de lutte contre l'ensablement et la désertification en général. Une barrière verte au niveau de Bouarfa.
- Mettre en œuvre une campagne d'information et de sensibilisation du public en général et des éleveurs en particulier pour la gestion rationnelle des ressources pastorales avec l'appui des coopératives, médias, théâtre, vidéo, etc.

(R3) Sur le plan du développement de l'élevage et de la valorisation de ses produits adopter une stratégie qui clarifie les responsabilités de l'Etat et du secteur privé ainsi que les mesures d'incitation et de subvention pour capter une partie des marges de production.

- La recherche d'une meilleure intégration de l'économie pastorale dans l'économie de marché et la promotion de secteurs économiques alternatifs susceptibles de soulager la pression sur les ressources naturelles. Il s'agira, entre autre, de la promotion de l'organisation de la filière viande par l'encouragement des investissements privés pour la valorisation (abattoirs, conditionnement, transformation, etc.).
- Le renforcement de l'encadrement des éleveurs et de la vulgarisation dans le domaine de la conduite de l'élevage et de la ration alimentaire. Centre de formation des techniciens des zones pastorales ciblant les fils d'éleveurs ;
- Clarifier le rôle de l'Etat en matière d'appui aux soins sanitaires et de mise en place d'un système de santé animale de base (auxiliaires de santé au niveau des coopératives) et revoir les actions de sauvegarde du cheptel en période de sécheresse qui devrait inclure des mesures incitatives pour le destockage ;
- Entreprendre des actions de caractérisation et de valorisation des races caprines en vue de leur diffusion chez les petits éleveurs. La diversification des espèces au niveau des troupeaux devrait permettre aux petits éleveurs de diversifier leurs sources de revenu.
- Installation d'un réseau d'épidémiologie-surveillance et d'alerte précoce des principales maladies contagieuses afin d'assurer un meilleur contrôle des mouvements des troupeaux dans la zone frontalière. Ceci dans le but d'optimiser les modes d'intervention d'en accentuer l'efficacité et de réduire le coût.
- La préservation des ressources zoo-génétiques locales, en vue d'une réduction de l'érosion et/ou de la pollution génétique, et leur valorisation afin de diminuer les risques de disparition d'un patrimoine local de races animales rustiques et adaptées. Les programmes de sélection en collaboration avec l'ANOC doivent être maintenus et étendus.

(R4) Sur les aspects institutionnels, du rôle de l'Etat, des coopératives et de la décentralisation :

- Une harmonisation et une mise à jour de l'interprétation de la multitude de textes qui régissent, de manière directe ou indirecte, l'utilisation des ressources pastorales dans l'Oriental sont nécessaires pour clarifier les prérogatives et les responsabilités. Il s'agit en particulier des départements de l'Intérieur, de l'Agriculture et des Eaux et Forêt.
- Entreprendre des mesures pour sécuriser les droits de propriété des collectivités et les droits d'usage des éleveurs organisés en coopératives pastorales. Des contrats de concession des mises en défens assortis d'un cahier de charge devraient permettre de définir les conditions d'usage et les protocoles techniques d'intervention.
- Compte tenu de la nature particulière des activités des coopératives pastorales, il est nécessaire de procéder à une adaptation du texte les régissant aux spécificités de l'activité et à la vocation nouvelle de partenaire dans la protection de l'environnement. Une lecture plus souple et mieux appropriée des textes devrait le permettre.
- Il est nécessaire d'étudier le rôle des coopératives en tant qu'interface et institutions relais et donc envisager les possibilités d'une diversification des ressources et des

prestations des coopératives. Il serait important par exemple d'impliquer officiellement les coopératives dans la prise en charge de certaines tâches sur la base d'un contrat programme. Il faudrait aussi les encourager à contracter en groupe (si elles ne sont pas organisées en Union) les services d'un intérêt commun (commissaire au compte, vétérinaire privé, fournisseur d'aliments du bétail, etc.).

- Le rôle et la fonction des Unions des coopératives doivent être pensés en vue d'une complémentarité, continuité et recherche de synergie dans les actions plutôt qu'une substitution aux activités des coopératives de base. Pour le projet il a été parfois plus facile de traiter avec l'Union des coopératives mais cela risque de se faire au détriment des petits éleveurs dont le seul cadre pour faire entendre leur voix est la coopérative.
- Cette réflexion devrait aussi être accompagnée d'une analyse du rôle que pourraient jouer les Communes rurales dans l'optique d'adjoindre aux actions du projet le souci d'un développement local d'accompagnement pour améliorer les conditions de vie (alimentation en eau potable, souk, abattoirs, etc.).
- Une mise à niveau des Centres de Travaux (CT) pour accompagner et mettre en œuvre un encadrement et non une tutelle des coopératives. Le CT sera d'abord un lieu doté de suffisamment de moyens humains et financiers pour produire un savoir et un savoir-faire sur son espace de rayonnement, participer aux côtés des populations organisées à la programmation d'actions de développement et à leur exécution dans le cadre de contrats passés en amont avec les administrations centrales et provinciales et en aval avec les populations.
- Compte tenu de nombre important de Départements ministériels concernés par le développement des zones pastorales de l'oriental (Agriculture, Intérieur, Environnement, Aménagement du territoire), il serait indispensable de penser à une institution faîtière qui coordonnerait les actions impliquant l'ensemble des acteurs et partenaires du développement durable. L'exécution d'un tel programme pourrait être confiée, pour être efficace, à une institution du type Agence de développement susceptible de coordonner l'intégration de l'ensemble des actions.
- La vulnérabilité financière des éleveurs et des coopératives face à des chocs de sécheresses successives constitue un risque majeur pour la durabilité des actions du projet. Une politique d'aide de l'état dans des cas d'urgence suite à une déclaration de zone sinistrée devra être prévue dans le futur. Un fonds de solidarité régionale pour des chocs de moindre importance devra toutefois être prévu. En période de sécheresse et/ou de disette fourragère, les actions de sauvegarde du cheptel doivent être ciblées et menées dans un cadre partenarial entre les pouvoirs publics et les éleveurs de la région concernée, incluant l'encouragement au déstockage rapide.
- la mise en place d'un système efficace de suivi-évaluation pour la collecte et l'analyse des données et la circulation de l'information. Notamment à travers le recours à des outils de diffusion du type radio rurale et à la mise en place d'un observatoire de la situation de l'état de la biodiversité dans la zone. La responsabilité de l'ensemble des tâches du suivi-évaluation devrait être confiée à une institution ou un service bien déterminé de préférence indépendant des responsables de l'exécution du projet. Les indicateurs (quantitatifs et qualitatifs) devraient être choisis par: (i) les techniciens, (ii) la direction du projet et (iii) les bénéficiaires à travers des méthodes participatives. Pour le suivi de la situation alimentaire utiliser des indicateurs anthropométriques. Le FIDA a déjà accumulé une expérience au Maroc à ce propos. L'activité de suivi et évaluation devrait permettre de mieux connaître les effets du projet sur les petits et moyens éleveurs.

ROYAUME DU MAROC

**PROJET DE DEVELOPPEMENT DES PARCOURS ET DE
L'ELEVAGE DANS L'ORIENTAL**

EVALUATION INTERMEDIAIRE

APPENDICE 1

CHRONOLOGIE DES PRINCIPAUX EVENEMENTS

Royaume du Maroc
Projet de développement des parcours et de l'élevage de l'oriental

Mission d'Evaluation Intérimaire

DATE	PRINCIPAUX EVENEMENTS
avril 1990	Approbation du projet par le conseil d'administration du FIDA et signature de l'accord de prêt le 19 décembre 1990
octobre 1991	Mission du projet à Abidjan
mai 1991	Date effective de début d'exécution du projet.
avril 1992	Mission consultant FIDA – suivi-évaluation
07/04/92 au 22/04/92	Hugues Ortolo . Séminaire pour la revue du rôle et des objectifs du suivi-évaluation, le mode de collecte, de traitement et de diffusion de l'information et l'utilisation de l'outil informatique (Dbase III et Lotus 123)
mai 1992	. Mission de supervision
04/05 au 15/05/92	. M. Désiré Razafindrakoto (BAD) et M. Boutaleb (FIDA) . La mission a constaté le bon déroulement du projet. Seul problème soulevé, les retards dans les demandes de remboursement des dépenses préfinancées par le Gouvernement. Pour les dépenses de fonctionnement, il a été demandé à la Direction du projet de présenter au FIDA et au groupe de la BAD une demande de mise en place d'un fond de roulement
mai-juin 1993	Mission consultant organisation professionnelle Christian Potin. La mission avait entre autre recommandé l'assainissement des listes des membres des coopératives et de les impliquer davantage dans la planification – programmation des actions du projet.
1993	. Assainissement des listes des membres de coopératives
septembre 1993	Réunion tripartite BAD/FIDA/GVT à Abidjan du 31/8/93 au 3/09/93. L'objet de la réunion était de convenir de la répartition des prêts par bailleurs et par catégorie.
juin 1994	. Mission de supervision
01/06 au 13/06/94	. M. Désiré Razafindrakoto, vétérinaire principal à la BAD – rejoint par M. Addelmajid Slama, contrôleur du projet FIDA et M. Tahar Telahigue, consultant zootechnicien pastoraliste, FIDA . Les difficultés mises en évidence par cette mission sont : . insuffisance du personnel de loin inférieur à celui prévu dans le rapport d'évaluation . insuffisance de synchronisation entre les réalisations physiques et l'encadrement . les coopératives ont été constituées trop rapidement et les activités réelles de leurs membres n'ont pas été vérifiées . les retards de déblocage des subventions aux Centres de travaux en raison de la procédure budgétaire classique
27 nov. – 9 déc. 1994	. Mission de supervision BAD

DATE	PRINCIPAUX EVENEMENTS
	<ul style="list-style-type: none"> . Désiré Razafindrakoto vétérinaire principal BAD . Alex Rend agronome supérieur . La mission avait insisté sur : <ul style="list-style-type: none"> . la nécessité de continuer les efforts pour le recrutement du personnel manquant . la réunion du comité consultatif interprovincial et le comité national de coordination . d'encourager l'installation de vétérinaires privés . d'étudier l'octroi de subventions régressives aux coopératives et d'en déterminer les modalités pratiquées d'exécution . de réaliser la revue à mi-parcours du projet au courant mai-juin 1995
avril – mai 1995	Mission mi-parcours FIDA
	Plusieurs recommandations clés ont été formulées. Cette mission a été d'un grand intérêt pour redynamiser les actions du projet.
mai 1995	<ul style="list-style-type: none"> . Mission revue des opérations de groupe de la BAD au Maroc . La mission avait mis en exergue le manque crucial de cadres et de techniciens qui devaient être recrutés. . La mission a aussi constaté que l'exécution du projet sur deux DPA entraîne des retards et des déphasages dans la programmation des actions.
avril 1996	Note de service portant sur la composition du Comité directeur et du Comité interprovincial consultatif et sur les modalités d'exécution des composantes. Direction de l'élevage. Nomination d'un nouveau Directeur du Projet.
juin 1996	. Mission de supervision
24 juin au 15 juillet 96	<p>M. Marc Empain (BAD)</p> <ul style="list-style-type: none"> . La mission a discuté des conditions de prise en compte des recommandations de la mission mi-parcours d'avril 1995 et du séminaire national sur le projet de l'Oriental (22 juin 1996). Une nouvelle liste des biens et services (LBS) a été dressée. . La nouvelle LBS prévoit, entre autres ; la prise en compte dans le financement par les bailleurs des frais d'aménagements des parcours (bornage, gardiennage et indemnité de mise en défens) ; et la . réfection et construction de conduites d'alimentation en eau.
mars 1997	Mission de supervision – M. Marc Empain (BAD) rejoint par M. Mourallah (CPM – FIDA). La mission a fait une bonne mise au point de l'état d'avancement de l'exécution des différentes composantes du projet.
juin 1998	. Mission de supervision
6 au 15 juin 1998	<ul style="list-style-type: none"> . M. Georges Taylor-lewis, vétérinaire (BAD) . Marc Empain (BAD) et M. Boutaleb (FIDA) – La mission a revu la liste des biens et services et a pris en considération la prorogation de la date de clôture de projet à décembre 2000
janvier 1999	Annulation du reliquat non consommé du prêt BAD soit 2,37 millions d'UC.
mars 1999	> Mission FIDA
	<p>MM Mounif Nourarallah (Chargé de portefeuille FIDA au Maroc), Charles Garcia (responsable service de l'administration des prêts du FIDA et Marc Fantinet, consultant du FIDA.</p> <p>L'objet de la mission était de réviser l'état de dépenses engagées et payées par le gouvernement, établir la liste des biens et services qui restent et examiner la demande du Gouvernement concernant la révision des pourcentages de financement.</p> <p>des projets</p>
avril 1999	Mission de supervision BAD

DATE	PRINCIPAUX EVENEMENTS
12 au 19 avril 1999	M. Marc Empain Analyse de l'état d'avancement de l'exécution du projet et recommandations sur les modifications des taux de financement du FIDA et sur la prorogation de la date d'achèvement du projet
décembre 1999	Mission de supervision BAD et consultant FIDA
	MM. A. Gombe, agronome chargé du projet, M. Bicaba spécialiste élevage et M. Boutaleb chargé de liaison BAD/FIDA. La mission a été rejointe M. M. Tozy consultant FIDA sur les aspects institutionnels. Les principales recommandations de la mission ont porté la réalisation d'une étude par un Bureau privé concernant l'évaluation rétrospective et la préparation de traitement de la laine ; et de mettre en place un programme de vulgarisation spécialement conçu pour les femmes nomades et ce par le recrutement d'une consultante spécialisée.
décembre 2000	Mission Supervision BAD – MM. A. Gombe agronome chargé de projet, M. Bicaba, spécialiste en élevage et M. Boutaleb, chargé de liaison BAD/FIDA. La mission a réitéré les recommandations de la précédente mission.

ROYAUME DU MAROC

**PROJET DE DEVELOPPEMENT DES PARCOURS ET DE
L'ELEVAGE DANS L'ORIENTAL**

EVALUATION INTERMEDIAIRE

APPENDICE 2

**PROGRAMME DES VISITES DE LA MISSION
ET PERSONNES RENCONTRÉES**

Royaume du Maroc

Projet de développement des parcours et de l'élevage de l'oriental

Programme des visites de la Mission

Date	Programme de visites
dimanche 23/09	Arrivée de la mission
lundi 24/09	Visite à la Direction de l'élevage Discussion du programme de la mission Préparation visite de terrain Visite au Directeur de l'Eleavage Réunion avec équipe Scet Maroc
mardi 25/09	Réunion avec membres partenariat clé de l'évaluation Réunion avec Directeur du projet Visite Représentant de la FAO Préparation visite de terrain Départ vers Oujda en train de nuit
mercredi 26/09	Visite Direction Provinciale de l'Agriculture d'Oujda Discussion générale avec cadres du projet pour la zone Nord Visite au Centre Régional de la Recherche Agronomique
jeudi 27/09	Départ vers Bouarfa Réunion avec le Directeur du projet et l'ensemble des cadres et techniciens du projet pour la zone Sud
vendredi 28/09	Réunion générale avec des membres de quelques-unes des coopératives de Béni Guil Visite aux aménagements
samedi 29/09	Visite Union des coopératives de Tendrara/Maâtarka Visite du souk de Trarid Visite point d'eau à Jnane, zones de mise en défens et plantations
dimanche 30/09	Visite coopérative de Bouarfa
lundi 01/10	Réunion avec les membres des coopératives de Béni Guil Réunion avec le Gouvernement de la Province de Figuig
mardi 02/10	Départ à Jerada Réunion avec Secrétaire général de la Province de Jerada Réunion générale avec quelques représentants des coopératives de la zone Nord (Aïn Béni Mathar et Oulad Sidi Abdelhakim) Visite réalisation du projet – zone de mise en repos et de plantations
mercredi 03/10	Départ à Taourirt - Visite Secrétaire Général – Province de Taourirt Réunion à Debdou avec représentants Coopératives et Al Ateuf et Oulad M'hammed – Visite zone de mise en défens et locaux construits par le projet à El Ateuf.
jeudi 04/10	Visite coopératives – zone de Merija et Oulad Ghzriel – Réunion avec le Caid de Merija

Date	Programme de visites
vendredi 05/10	Préparation de la restitution Visite Direction Régionale des Eaux et Forêts Réunion avec l'ensemble des cadres et techniciens du projet Premiers éléments de conclusion
samedi 06/10	Restitution conclusions préliminaires mission à Ain Beni Mathar en présence de l'ensemble des Présidents des coopératives Visite zone mise en repos Oulad Sidi Abdelhakim
dimanche 07/10	Préparation aide-mémoire à Oujda
lundi 08/10	Réunion avec personnel de la DPA d'Oujda Participation au séminaire sur les conclusions des études réalisées par le Centre régional de la recherche agronomique pour le compte du PDPEO Visite au Laboratoire d'analyse et de recherche vétérinaire
mardi 09/10	Départ sur Rabat
mercredi 10/10	Finalisation aide-mémoire et distribution Visite autres partenaires d'évaluation Direction du budget (MF) Direction des affaires rurales (MI)
jeudi 11/10	Réunion de synthèse Visite ODCO Banque mondiale, FAO
vendredi 12/10	Autres visites : Institut agronomique HII
samedi 13/10	Départ de la mission vers Rome

Royaume du Maroc

Projet de développement des parcours et de l'élevage de l'oriental

Liste des Personnes rencontrées

Province de Figuig

	Prénom	Nom	Fonction
M.	-		Gouverneur de la Province de Figuig
M.	M'barek	Fagouri	Directeur DPA Figuig et Directeur du Projet
M.	Mohammed	Kharbouche	Ingénieur Zootechnicien
M.	-	Boujdat	Études, Programmation et Suivi, DPA Figuig
M.	-	Pajmil	Études, Programmation de Suivi, DPA Figuig
M.	Ahmed	Harrach	Chef Service Production Végétale
M.	Abdallah	Benali	Président de la Coopérative Oulad Mouloud
M.	Mohamed	Kharbouch	Ingénieur DPA Figuig
M.	Zakaria	Mousslim	Ingénieur DPA Figuig
M.	Abdelmajid	Krimi	Ingénieur DPA Figuig
M.	Mohamed	Mokadiri	Technicien pastoraliste (police pastorale)
M.	Fouad	Benhadda	Vétérinaire
M.	Brahim	Belaichi	Chef de service administratif (DPA)
M.	El Houssein	Elwarghi	Technicien Service administratif
M.	Rahma	El badaoui	Technicienne
M.	Souad	Slimani	Attaché de communication
M.	-	Bouchfate	Suivi évaluation

Province de Taourirt

M.	-		Secrétaire Général de la Province de Taourirt
M.	Mohamed	Kaddouri	Président de la Municipalité de Debdou

Province d'Oujda

M.	Ali	Ibrahimi	Directeur DPA Oujda
M.	Mohamed	Hammoudi	Ingénieur, Responsable Aménagement des Parcours, DPA Oujda
M.	Mohamed	Bouhaba	Ingénieur, Responsable Coopératives, DPA Oujda
M.	Mohamed	Sebgui	Chef du Service Production Agricole, DPA Oujda

	Prénom	Nom	Fonction
M.	Abdeslam	Echarfaoui	Secrétaire Général de la Province de Oujda
M.	Jamai	Issam	Secrétaire du S.G. Province de Oujda
M.	Laid	Boutayeb	Ingénieur Statisticien DPA Oujda
Dr.	Omar	Jelti	Service Vétérinaire DPA Oujda
M.	Abdellah	Mharchi	Service Amélioration Génétique DPA Oujda
M.	Abdelmajid	Bemchari	Chercheur INRA – Oujda
M.	Mohamed	Acherkouk	Chercheur INRA – Oujda
M.	Mostafa	Khaludi	Chef de Service Eaux et Forêts de Figuig
M.	Abderhalim	Boutaleb	Chef du Service Gestion et Programmation DREF Oujda
M.	Abdellah	Riahi	DPA Oujda
M.	Abdelhak	El Kandil	Pacha / Chef de Cercle Ain Beni Mathar
M.	Mohamed	Ben Hafoune	Chef du Service de la Programmation et du Suivi, DPA Oujda
M.	Faouzi	Abdessalik	Animateur Régional ANOC, Oujda
Dr.	-	Choukralah	Chef Suivi Vétérinaire

Service centraux et institutions à Rabat

M.	Ahmed	Sbihi	Directeur de l'Elevage, Ministère de l'Agriculture
M.	Mohamed	El Yamani	Ministère de l'Agriculture, Direction de l'Elevage
M.	Mohieddine	Boutaleb	Responsable des Liaisons entre BAD et FIDA
M.	Amor	Ben Romdhane	Représentant de la FAO au Maroc
M.	-	Bouchanine	Program Officer, FAO
M.	Hamid	Chaibi	Division Secteurs Productifs, Ministère des Finances
M.	Abdeslam	Chebli	Chef du Service de la Mobilisation et du Financement Bilatéral, Direction du Budget, Ministère de Finances
M.	-	Shliah	Directeur des Affaires Rurales, Ministère de l'Intérieur
M.	-	Saddeki	Division Des Terres Collectives, Ministère de l'Intérieur
M.	Christopher	Ward	Chargé des Opérations Principales, The World Bank – Morocco
M.	Abderrafik	Chiliah	Ingénieur Agro-Économiste, SCET - Maroc
M.	Ahmed	Ait Haddou	Directeur, Office du Développement de la Coopération
Dr.	Fouad	Guessous	Directeur de l'Institut Agronomique et Vétérinaire Hassan II
Dr. Omar	Berkat		Professeur pastoralisme IAV HII

Prénom	Nom	Fonction
--------	-----	----------

Réunions avec les éleveurs

Réunion à Ain Beni Mtahar

Bouhamza Bentayeb		Vice président coopérative Taybiya
Abdallah Benramdane		Président coopérative Arrachad
Abderrahmane Hakimi		Secrétaire général coopérative Al Amal
Mohamed Seghir Kadiri		Président coopérative Al Moustaqbal
Bensaid Cheikh		Président coopérative al Amal
Ibrahim Belhabib		Président coopérative al jamal
Bouazza Ghazouani		Secrétaire coopérative Arrachad
Yamani Lakhdar		Membre du bureau coopérative Arrachad
Oukacha Khalifi		Vice président Al Moustakbal
Tayeb Daoudi		Président coopérative Saada
Omar Kacimi		Président coopérative Hamiyania
Abed Haj kerroum		Président coopérative Mataf
Abderafik Chliah		Agro-économiste SCET Maroc
Mohamed Benhafoune		Chef de service statistique à Oujda
Mohamed Sebgui		Chef de service SPA (Oujda)
Mohamed Hammoudi		Ingénieur pastoraliste
Mohamed Bouhaba		Administrateur DPA Oujda

Réunion de restitution à Ain Beni Mtahar

Le pacha de la ville de Ain beni Mtahar		Agent d'autorité
Moulay Ibrahim		Directeur provincial de l'Agriculture Oujda
Mbarek Fagouri		Directeur provincial de l'Agriculture Figuig
Abderafik Chliah		Agro-économiste SCET Maroc
Mohamed Benhafoune		Chef de service statistique à Oujda
Mohamed Sebgui		Chef de service SPA (Oujda)
Mohamed Hammoudi		Ingénieur pastoraliste

Réunion de restitution à Ain Beni Mtahar (suite)

Mohamed Bouhaba		Administrateur DPA Oujda
Bouhamza Bentayeb		Vice président coopérative Taybiya
Abdallah Benramdane		Président coopérative Arrachad
Abderrahmane Hakimi		Secrétaire général coopérative Al Amal
Mohamed Seghir Kadiri		Président coopérative Al Moustaqbal
Bensaid Cheikh		Président coopérative al Amal
Ibrahim Belhabib		Président coopérative al jamal
Bouazza Ghazouani		Secrétaire coopérative Arrachad
Yamani Lakhdar		membre du bureau coopérative Arrachad
Oukacha Khalifi		Vice président Al Moustakbal
Tayeb Daoudi		Président coopérative Saada
Omar Kacimi		Président coopérative Hamiyania
Abed Haj kerroum		Président coopérative Mataf
Mohamed Ghazouani		Arrachad Beni Mtahar
Ramdane Daoudi		Arrachad Beni Mtahar

Prénom et Nom	Fonction
Abdallah Benramdane Daoudi	Arrachad Beni Mtahar
Mbarek Ben Brahum	Arrachad Beni Mtahar
Ahmed Bouchnafa	Mérija Chnafia
Ismael Bhalil	Mérija Chnafia
Bachir Labied	Coopérative Fath Tendirara président de l'Union
Thami Hida	Coopérative Fares Tendirara
Hassan Qotit	Coopérative O.Ali B.Yacine Beni Guil
Omar Ghazali	Coopérative Al Massira
Mohamed Dyab	Coopérative Abdallah B.Yacine Maatarka
Abdallah Halloumi	Coopérative Halloumiya Beni Guil
Haj Ahmed Azzi	Coopérative O.Mhamed Beni Guil
Abdallah Chnili	Coopérative Jamal Ain B.Mtahar
Driss kabouri	Coopérative Annajah Beni Guil
Benmoussa Hajaj	Coopérative Kadriya Mérija
Mohamed	Coopérative Wahda Oulad Ghzeil
Mokhtar Rachidi	Coopérative El Az Oulad Ghzeil
Haj Ahmed Daoudi	Coopérative Arrachad A.B.Mtahar
Abdalah Benali	Coopérative Oulad Mouloud Beni Guil
Mohamed Regadi	Coopérative Ayoubi Maatarka (régisseur)

Réunion avec Oulad Ghzeil

Le Caid de la Commune rurale de Mérija	Agent d'autorité
Mokhtar Rachidi	Vice président coopérative Al Az
Az eddine Bensria	Coopérative Kadriya
Aissa Bensria	Coopérative Kadriya
Miloud Bensria	Coopérative Kadriya
Haj Aissa Bensria	Coopérative Kadriya président
Haj Ahmed Zeroual	Coopérative Al Wahda (président)
Haj Ahmed Thami	Coopérative Al Az (président)
Mohamed Saada	Président dela commune rurale
Mohamed Ben abderrahman Mamouni	Coopérative Chenafiya (président)
Abdallah Bahlouli	Chambre de l'agriculture

Réunion avec Oulad Ghzeil (suite)

Benmoussa Hajaj	Coopérative
Chadli Kadri	Coopérative Kadriya trésorier
Miloud Goual	membre de coopérative
Abdallah Hilali	Président dela chambre d'Agriculture

Réunion Oulad Mhamed et Ateuf

Le Chef de cercle de Debdou	Agent d'autorité
Abderafik Chliah	Agro-économiste SCET Maroc
Mohamed Sebgui	Chef de service SPA (Oujda)
Mohamed Hammoudi	Ingénieur pastoraliste
Mohamed Bouhaba	Administrateur DPA Oujda
Mbarek Fagouri	Directeur provincial de l'Agriculture Figuig

Prénom et Nom	Fonction
Lhaj Lahcen	Califat de l'arrondissement des Zwa
Mohamed La'ziz Arabi	Président de la Commune rural Oulad Mhamed
Allal Kadiri	Président de la Commune rural Ateuf
Benhachem Bouhadi	Coopérative wifaq
Abdallah Riyahi	Directeur de Centre de Travaux Taouririt
Haj Ahmed Azzi	Coopérative Mabrouka
Mhamed Azzi	Coopérative Mabrouka président
Allal Kadiri	Président de Coopérative
Mohamed Mansouri	Coopérative Hassaniya
Mhamed Rguig	Coopérative Saada
Mhamed Essaid	Coopérative Assalah
Mohamed Benaceur	Président de commune rurale voisine
Mostapha Kadouri	Président de la chambre d'Agriculture

Réunion de Tandrara et Maatarka

Mohamed Harrach	Chef de service SPA
Abdallah Slimani	Coopérative Chefchahouni
Abderrahmane Beali	Coopérative Ghomrassen
Mohamed Bouhassoune	Membre de coopérative
Thami Hida	Coopérative Fares
Abdelkader Sbai'	Coopérative Annajah
Ammar Lghazali	Copérative Massira
Loubna Khalil	Ingénieur (C.T) Tandrara
Mohamed Wassine	Califat de Tandrara
Bachir Labied	Président Union des coopératives
Mohamed Diyab	Coopérative Abdellah Benyacine
Mohamed Regadi	Régisseur coopérative A.Ayoubi

Réunion de Tandrara et Maatarka (suite)

Ismail Bouknane	C.T Tandrara
Mostafa Mhamedi	Régisseur Union des coopératives
Am'ameur	Régisseur coopérative al qods
Atouani	Régisseur coopérative Fares
Mimoune Ayadh	Régisseur coopératve Massira
Zakaria Mouslim	Ingénieur DPA Figuig
Abdelmajid Krimi	Ingénieur DPA Figuig
Mohamed Mokadiri	Technicien pastoraliste (police pastorale)

ROYAUME DU MAROC

**PROJET DE DÉVELOPPEMENT DES PARCOURS ET DE
L'ÉLEVAGE DANS L'ORIENTAL**

ÉVALUATION INTERMÉDIAIRE

APPENDICE 3

RÉSUMÉ DES DÉPENSES DU PROJET

RÉSUMÉ DES DÉPENSES DU PROJET

Analyse des dépenses

1. Les coûts synthétisés par la mission d'évaluation intérimaire et qui sont présentés dans cette Annexe, correspondent aux coûts relatifs à toutes les réalisations mises en place par le Projet sur une période de 10 ans, ¹.
2. La comparaison des coûts effectivement dépensés avec les coûts des prévisions de l'évaluation n'a pas été aisée car les rubriques ne correspondent pas dans la plupart des cas.
3. Les dépenses prévues par la mission d'Évaluation de 1990, avaient été détaillées par composantes. Les tableaux récapitulatifs aussi spécifiaient les dits coûts par composantes ainsi que par catégories de dépenses.
4. Dans l'état actuel des choses, pendant la durée du projet, les coûts étaient organisés en fonctions des catégories de dépenses par des soucis de décaissements et de remboursement. Les coûts par exemple des travaux de génie civil, ou de l'achat des véhicules étaient présentés pendant les années tout confondus, sans précision sur le détail par composante.
5. La recherche des détails par composante a été laborieuse, faite sur des données tout confondus divisés par catégorie de dépenses et par année. Cette répartition par composante effectuée n'a pas non plus été confirmée par la Direction du Projet jusqu'à maintenant.
6. Les tableaux présentés dans cette appendice, sont au nombre de 4, correspondent aux coûts récapitulatifs des réalisations par rapport aux prévisions divisés par composantes et par catégorie de dépense (Tableaux 1 et 2) et aux coûts des réalisations tels que comptabilisés par la mission d'évaluation intermédiaire grâce aux indications de la Direction du Projet (Tableaux 3 et 4). Les coûts répartis par catégorie de dépense de la recherche effectués par la mission et le récapitulatifs des coûts fournis par la Direction du Projet ne correspondent pas parfaitement. Les écarts pourraient provenir d'une interprétation différente de l'affectation.

Coûts des prévisions et coûts des réalisations

7. D'après le Rapport d'Évaluation du FIDA de 1990, le coût total du Projet était estimé à 47,73 millions dollars E.U. répartis sur une période de 8 ans (396 millions de DH, y compris 25% d'imprévus). Le financement devait être assuré par le FIDA (14 millions dollars E.U.), la BAD, le FAD (24,83 millions dollars E.U.) le PAM et le Gouvernement marocain (8,9 millions dollars E.U.) ². Le taux de change retenu par la mission d'évaluation était de 8.30 DH par 1 \$ EU.
8. Des estimations fournies par la Direction du Projet les réalisations effectués jusqu'à décembre 2000, voir Tableau 3) font chiffrer le coût total à 351 millions de DH marocains. La mission d'évaluation intérimaire a trouvé que les dépenses effectués se chiffrent à 347 millions DH en an 2000 et dans ces coûts sont compris les imprévus physiques et financiers.

¹ La source a été les tableaux des engagements, des émissions et des paiements remis à la mission par la Direction du Projet.

² Le PAM n'a pas participé au Projet dès le début, il n'a pas été considéré dans cette analyse.

9. Comme on peut remarquer des comparaisons sur les composantes (voir Tableau 3) il paraît évident que les coûts relatifs à l'Amélioration Pastorale en année 2000 étaient inférieurs aux prévisions du 1990, (79%); le Développement des points d'eau a connu au contraire un véritable dépassement (200 %); les coûts relatifs à la Santé animale ont aussi en partie globalement respectés les prévisions (75 %), mais pas les soins vétérinaires (146%).

10. La Vulgarisation, Recherche-Développement et Formation ont connu des difficultés : on estime que les réalisations ont été de 62% par rapport aux prévisions et les coûts relatifs à la promotion des activités féminines aussi ont été très faibles par rapport aux prévisions (31 %), tandis que le renforcement institutionnel est resté dans les prévisions (93%). En général en 2000 les coûts des réalisations se présentaient comme correspondant au 88 % de ce qui avait été prévu. Le suivi-évaluation n'a aucun coût enregistré directement, l'exception faite pour la formation : pas d'affectation directe dans les frais de fonctionnement

11. Dans les évaluations de la mission intérimaire il y a des imprécisions dues au fait que certaines dépenses en matière de formation et de fonctionnement ne pouvaient pas clairement être ventilées parmi les composantes et que les résultats n'ont pas jusqu'à présent été confirmés par la Direction du Projet, mais quant même, l'analyse peut fournir des indications.

12. Il est vrai en effet (voir Tableaux 2) que les réalisations financières ont été respectées en grande partie (Constructions en général réalisés au 71 %, Points d'eau réalisés à 171 %), ainsi que l'achat de véhicules et équipements (83% les Véhicules, 170% les Equipements en général, 693 % les Equipements pour les points d'eau).

13. Les dépenses en Intrants ont été faibles par rapport aux prévisions (63 % pour l'amélioration pastorale, 32 % pour la protection de l'environnement), mais au contraire, les prévisions pour les Indemnités pour les Mises en défens ont été largement dépassées (260% par rapport aux prévisions); les dépenses pour le crédit agricoles n'ont pas été effectuées; l'Assistance technique et formation ont doublé par rapport aux prévisions (214 %); les dépenses d'opérations ont au contraire été inférieures aux prévisions (salaires 46% et fonctionnement en général 30 %), tandis que les dépenses pour l'entretien de l'équipement et pour les fournitures en produits vétérinaires ont été élevées (238 % et 146 % respectivement).

14. Ces indications confirment les impressions de la mission en ce qui concerne les activités du projet: les réalisations physiques et pour les points d'eau ont été favorisées, comme les dépenses liés aux soins des animaux au détriment des activités de valorisation telles que la recherche, les ressources humaines à travers le crédit et la promotion des activités féminine, la commercialisation et le suivi-évaluation.

Difficultés de Gestion

15. L'organisation du projet, (voir Organigrammes 1 et 2) diffère de celle prévue par la pré-évaluation. L'organe d'exécution est actuellement la DPA de Figuig, basée à Bouarfa mais les actions couvrant la DPA d'Oujda (15%) sont exécutées par du personnel dépendant techniquement et administrativement de cette dernière ce qui entraîne des retards et des déphasages d'actions.

16. Le système de gestion du projet semble avoir mieux fonctionné au Sud (ou il s'identifie à la plus grande partie des actions de la DPA de Bouarfa) qu'au Nord où le projet ne constitue qu'une partie des activités de la DPA d'Oujda.

17. En dépit des efforts de la cellule du projet et la coopération des deux directeurs des DPA, il existe un certain dualisme au sein du projet. Le projet par ailleurs, est organisé sur une

base sectorielle, correspondant à chaque composante, ce qui semble avoir rendu les interactions plus difficiles.

18. Les deux Directions, mais particulièrement la Direction provinciale de Figuig, souffrent d'une insuffisance importante en personnel pour l'exécution des actions du projet.

19. La direction provinciale de la Province de Figuig ainsi que celle d'Oujda ont bénéficié d'un renforcement important en bâtiments, en véhicules et en matériels. Il a cependant été noté que le nombre de logements construits et de véhicules acquis est inférieur aux prévisions. Pour les logements, il s'avère que leur nombre a été surestimé à l'évaluation. En fait, les logements construits répondent aux réels besoins du projet, en tenant compte de ceux qui existaient avant 1991. Tous les cadres qui travaillent sur le projet sont logés par la DPA et la construction de nouveaux logements était programmée en fonction des affectations. L'affectation des logements pose actuellement des problèmes pour attirer les cadres dans la zone. Celle-ci obéit à des instructions ministérielles qui ne tiennent pas compte des responsabilités des ingénieurs et des techniciens.

20. Quant aux véhicules, leur acquisition a été limitée par des contraintes budgétaires. En particulier¹, en ce qui concerne le parc véhicules des deux DPA, il a été marqué par le peu de moyens dont disposent les 2 DPA pour assurer le suivi des actions du projet dont la superficie couvre 33,000 km². Les derniers véhicules neufs acquis par le projet datent de 96 et, en 98, 30% du parc véhicules a été vendu. Sur le parc restant, plusieurs véhicules sont en mauvais état Ceci laisse peu de moyens au projet et à cela s'ajoute une diminution de 40% des crédits réservés au fonctionnement du parc.

¹ Selon un rapport de supervision de la BAD.

APPENDICE 3

Tableau 1
Variation des coûts des réalisations sur les prévisions en 1990 par composante

	Montant prévu à l'évaluation	Montant estimé par la mission d'éval. Intérimaire (2000)	Variation en pourcentage an 2000/1990 (ev. Mission) %
	DH	DH	
<u>Amélioration pastorale</u>	165 737.00	130 747.80	79%
<u>Développement des points d'eau</u>	36 267.30	73 671.90	203%
<u>Développement de l'élevage</u>	68 297.30	51 247.40	75%
<u>Vulgarisation, R&D, Formation</u>	52 662.20	32 407.50	62%
<u>Promotion des activités féminines</u>	14 455.70	4 521.00	31%
<u>Renforcement institutionnel</u>	58 743.40	54 639.47	93%
TOTAL GENERAL	396 162.90	347 235.07	88%

APPENDICE 3

Tableau 2 - Variation des coûts des réalisations sur les prévisions de 1990 par catégorie de dépense

	Montant prévu à l'évaluation	Montant à fin projet (2000) fournis par la Dir. Projet	Montant estimé par la mission d'éval. Intérimaire (2000)	Variation en % des réalisations par rapport aux prévisions (estimations Dir.Proj.)	Variation en % des réalisations par rapport aux prévisions (estimations Mission)
	DH	DH	DH		
<u>A - GENIE CIVIL</u>					
Constructions	29 371.00		20 847.25		71%
Points d'eau	29 539.20		50 573.61		171%
Sous-total Génie Civil	58 910.20	81 562.55	71 420.86	138%	121%
<u>B - MATERIEL ET VEHICULE</u>					
Véhicules	30 187.10		25 069.30		83%
Équipement	9 287.80		15 783.80		170%
Équipement des points d'eau	3 331.60		23 098.30		693%
Cheptel Rech-Développement	555.40		1 790.97		322%
Sous-total Matériel et véhicules	43 361.90	53 140.06	65 742.37	123%	152%
<u>C - INTRANTS ET SERVICES POUR AMELIORATION</u>					
Amélioration de la Production Pastorale	90 484.20		57 313.07		63%
Protection de l'Environnement	40 474.02		12 812.23		32%
Indemnités de Mise en Defens	17 891.70		46 548.51		260%
Sous-total Intrants et services pour l'amélioration	148 849.92	114 873.14	116 673.81	77%	78%
<u>D - CREDIT AGRICOLE</u>	28 246.60	0.00	0.00	0%	0%
<u>E - ASSISTANCE TECHNIQUE ETUDES ET FORMATION</u>	18 989.00	33 304.65	40 651.24	175%	214%
Sous-total Coûts d'investissements	298 357.62	282 880.40	294 478.28	95%	99%
F - Salaires et Indemnités					
Personnel			6 560.00		
Personnel occasionnel			10 766.91		
Sous-total Salaires et Indemnités	37 315.60		17 326.91		46%
G - Entretien et fonctionnement					
Véhicules	30 159.90		6 318.61		21%
Constructions	3 577.00		269.70		8%
Équipements	1 682.00		4 001.54		238%
Sous-total Entretien et fonctionnement	35 418.90		10 589.85		30%
<u>H - Produits vétérinaires</u>	16 807.00		24 579.33		146%
<u>I - Autres frais de fonctionnement</u>	8 263.00		260.70		3%
Sous-total Coûts d'opération	97 804.50	68 497.47	52 756.79	70%	54%
TOTAL GENERAL	396 162.12	351 377.87	347 235.07	89%	88%

APPENDICE 3
Tableau 3.1 – Coûts par composante

Objet de la dépense	Montant (TTC) 1990	Montant (TTC) 1991	Montant (TTC) 1992	Montant (TTC) 1993	Montant (TTC) 1994	Montant (TTC) 1995
<u>AMELIORATION PASTORALE</u>	26 128 527.50	11 332 780.00	9 484 199.00	23 995 223.00	10 963 787.50	5 097 296.97
<u>DÉVELOPPEMENT DES POINTS D'EAU</u>	4 667 473.01	10 113 600.00	12 898 981.00	5 660 863.00	14 428 295.60	9 080 892.00
<u>DÉVELOPPEMENT DE L'ÉLEVAGE</u>	5 365 088.50	7 514 518.47	2 864 394.50	9 288 500.17	4 717 451.00	2 912 996.10
<u>VULGARISATION, R&D, FORMATION</u>	193 690.00	1 089 600.00	159 600.00	3 769 093.00	23 089 490.15	0.00
<u>PROMOTION DES ACTIVITÉS FÉMININES</u>	0.00	0.00	0.00	100 000.00	399 820.00	99 400.00
<u>RENFORCEMENT INSTITUTIONNEL</u>	3 444 191.00	8 281 996.93	5 713 637.02	13 500 327.32	2 881 219.55	1 978 081.44
TOTAL GENERAL	39 798 970.01	38 332 495.40	31 120 811.52	56 314 006.49	56 480 063.80	19 168 666.51
Total coûts à l'évaluation	56 321 600.00	53 243 800.00	55 185 900.00	56 784 100.00	55 836 100.00	52 039 600.00
Pourcentage des réalisations par rapport à l'évaluation	71%	72%	56%	99%	101%	37%
Pourcentage sur les coûts totales en évaluation	14%	13%	14%	14%	14%	13%
Pourcentage sur les coûts totales des réalisations	11%	11%	9%	16%	16%	6%

APPENDICE 3
Tableau 3.2 – Coûts par composante

Montant (TTC) 1996	Montant (TTC) 1997	Montant (TTC) 1998	Montant (TTC) 1999	Montant (TTC) 2000	Total
5 820 301.00	5 683 565.28	8 156 989.20	68 600.00	24 016 550.54	130 747 819.99
5 290 449.80	2 997 523.00	0.00	1 551 612.00	6 982 229.29	73 671 918.70
2 364 300.00	2 062 542.00	5 349 890.00	4 173 902.00	4 633 787.50	51 247 370.24
577 547.34	667 858.00	430 000.00	1 175 984.00	1 254 626.00	32 407 488.49
850 985.00	2 243 328.00	49 800.00	379 800.00	397 920.00	4 521 053.00
3 121 184.78	7 200 319.00	1 520 028.63	4 734 814.90	2 263 622.42	54 639 422.99
18 024 767.92	20 855 135.28	15 506 707.83	12 084 712.90	39 548 735.75	347 235 073.41
41 474 100.00	25 278 400.00	0	0	0	396 163 600.00
43%	83%	-	-	-	88%
10%	6%	0%	0%	0%	100%
5%	6%	4%	3%	11%	100%

APPENDICE 3
Tableau 4.1 – Coûts par catégorie de dépense par année

Objet de la dépense	Montant (TTC) 1990	Montant (TTC) 1991	Montant (TTC) 1992	Montant (TTC) 1993	Montant (TTC) 1994	Montant (TTC) 1995
<u>1. COÛTS D'INVESTISSEMENT</u>						
A- GENIE CIVIL						
Constructions	3 143 690.00	2 189 175.55	2 284 633.00	4 532 710.59	1 353 957.15	738 425.00
Points d'eau	4667473.01	5968000.00	3001974.00	4022233.00	11866792.80	8807672.00
Sous-Total GENIE CIVIL	7 811 163.01	8 157 175.55	5 286 607.00	8 554 943.59	13 220 749.95	9 546 097.00
B- MATERIEL ET VEHICULES						
Véhicules	2 785 000.00	7 040 929.93	7 487 000.00	5 959 991.19	0.00	1 699 098.99
Equipement	1 009 091.00	2 071 978.84	1 245 232.52	3 452 336.21	1 105 510.55	1 294 074.44
Equipement des Points d'Eau	0.00	4145600.00	9897007.00	1638630.00	2561502.80	273220.00
Cheptel Rech-Développement	0.00	319600.00	99880.00	830960.00	197530.00	0.00
Sous-Total MATERIEL ET VEHICULES	3 794 091.00	13 578 108.77	18 729 119.52	11 881 917.40	3 864 543.35	3 266 393.43
C- INTRANTS ET SERVICES AMÉLIORATION						
Amélioration de la Production Pastorale	15 266 962.50	6 000 000.00	4 363 825.00	8 833 000.00	6 785 147.50	0.00
Protection de l'Environnement	3 611 735.00	0.00	495 900.00	2 360 000.00	0.00	0.00
Indemnité de Mise en Defens	6 899 930.00	4 832 780.00	348 640.00	9 852 950.00	4 178 640.00	3 398 197.98
Sous-Total INTRANTS ET SERVICES AMÉL.	25 778 627.50	10 832 780.00	5 208 365.00	21 045 950.00	10 963 787.50	3 398 197.98
D- ASSISTANCE TECHNIQUE, ETUDES ET FORM.	349900.00	579290.08	418520.00	7927037.00	22986396.00	44982.00
<u>TOTAL COÛTS D'INVESTISSEMENT</u>	37 733 781.51	33 147 354.40	29 642 611.52	49 409 847.99	51 035 476.80	16 255 670.41
<u>2. COÛTS D'OPÉRATION</u>						
A- SALAIRES ET INDEMNITES						
Personnel	0.00	440 000.00	0.00	340 000.00	420 000.00	0.00
Personnel occasionnel	310 000.00	350 000.00	0.00	1 820 000.00	1 632 000.00	0.00
Sous-Total SALAIRES ET INDEMNITÉS	310 000.00	790 000.00	0.00	2 160 000.00	2 052 000.00	0.00
B- ENTRETIEN ET FONCTIONNEMENT						
Véhicules	0.00	830 000.00	0.00	950 000.00	880 000.00	0.00
Constructions	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Equipements	0.00	79 991.00	0.00	594 662.50	379 987.00	0.00
Sous-Total ENTRETIEN ET FONCTIONNEMENT	0.00	909 991.00	0.00	1 544 662.50	1 259 987.00	0.00
C- PRODUITS VÉTÉRINAIRES						
AUTRES FRAIS DE FONCTIONNEMENT	1 494 500.00	3 485 150.00	1 478 200.00	3 199 496.00	2 132 600.00	2 912 996.10
TOTAL COÛTS D'OPÉRATION	2 065 188.50	5 185 141.00	1 478 200.00	6 904 158.50	5 444 587.00	2 912 996.10
TOTAL GENERAL	39 798 970.01	38 332 495.40	31 120 811.52	56 314 006.49	56 480 063.80	19 168 666.51

APPENDICE 3
Tableau 4.2 – Coûts par catégorie de dépense par année

Objet de la dépense	Montant (TTC) 1996	Montant (TTC) 1997	Montant (TTC) 1998	Montant (TTC) 1999	Montant (TTC) 2000	Total
<u>1. COÛTS D'INVESTISSEMENT</u>						
A- GENIE CIVIL						
Constructions	3 304 041.34	2 339 186.00	298 745.00	188 400.00	474 286.42	20 847 250.05
Points d'eau	3467570.80	1789665.00	0.00	0.00	6982229.29	50573609.90
Sous-Total GENIE CIVIL	6 771 612.14	4 128 851.00	298 745.00	188 400.00	7 456 515.71	71 420 859.95
B- MATERIEL ET VEHICULES						
Véhicules	0.00	0.00	0.00	97 200.00	0.00	25 069 220.11
Equipement	303 292.00	2 342 118.00	80 500.00	618 600.00	2 261 140.00	15 783 873.56
Equipement des Points d'Eau	1822879.00	1207858.00	0.00	1551612.00	0.00	23098308.80
Cheptel Rech-Développement	265000.00	0.00	68000.00	0.00	0.00	1780970.00
Sous-Total MATERIEL ET VEHICULES	2 391 171.00	3 549 976.00	148 500.00	2 267 412.00	2 261 140.00	65 732 372.47
C- INTRANTS ET SERVICES AMÉLIORATION						
Amélioration de la Production Pastorale	0.00	3 128 315.28	2 063 000.00	34 300.00	10 838 527.50	57 313 077.78
Protection de l'Environnement	0.00	0.00	2 709 789.20	34 300.00	3 600 507.64	12 812 231.84
Indemnité de Mise en Defens	3 968 534.00	2 100 000.00	3 353 500.00	0.00	7 615 335.40	46 548 507.38
Sous-Total INTRANTS ET SERVICES AMÉL.	3 968 534.00	5 228 315.28	8 126 289.20	68 600.00	22 054 370.54	116 673 817.00
D- ASSISTANCE TECHNIQUE, ETUDES ET FORM.	1230900.00	272000.00	1186000.00	2619220.00	3036992.00	40651237.08
<u>TOTAL COÛTS D'INVESTISSEMENT</u>	14 362 217.14	13 179 142.28	9 759 534.20	5 143 632.00	34 809 018.25	294 478 286.50
<u>2. COÛTS D'OPÉRATION</u>						
A- SALAIRES ET INDEMNITES						
Personnel	1 385 000.00	2 665 000.00	0.00	1 310 000.00	0.00	6 560 000.00
Personnel occasionnel	0.00	594 042.00	1 917 550.00	2 419 990.00	1 723 326.00	10 766 908.00
Sous-Total SALAIRES ET INDEMNITÉS	1 385 000.00	3 259 042.00	1 917 550.00	3 729 990.00	1 723 326.00	17 326 908.00
B- ENTRETIEN ET FONCTIONNEMENT						
Véhicules	475 000.00	1 652 616.00	570 000.00	816 000.00	145 000.00	6 318 616.00
Constructions	50 000.00	0.00	35 000.00	167 200.00	17 500.00	269 700.00
Equipements	153 550.78	1 586 835.00	224 283.63	741 230.90	241 000.00	4 001 540.81
Sous-Total ENTRETIEN ET FONCTIONNEMENT	678 550.78	3 239 451.00	829 283.63	1 724 430.90	403 500.00	10 589 856.81
C- PRODUITS VÉTÉRINAIRES						
AUTRES FRAIS DE FONCTIONNEMENT	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	260 688.50
TOTAL COÛTS D'OPÉRATION	3 662 550.78	7 675 993.00	5 747 173.63	6 941 080.90	4 739 717.50	52 756 786.91
TOTAL GENERAL	18 024 767.92	20 855 135.28	15 506 707.83	12 084 712.90	39 548 735.75	347 235 073.41

ROYAUME DU MAROC

**PROJET DE DÉVELOPPEMENT DES PARCOURS ET DE
L'ÉLEVAGE DANS L'ORIENTAL**

ÉVALUATION INTERMÉDIAIRE

APPENDICE 4

**ÉVALUATION DE LA MISSION D'ÉVALUATION INTERMÉDIAIRE ET
DES MISSIONS DE SUPERVISION DE LA BAD**

QUESTIONNAIRE D’EVALUATION DU TRAVAIL DE LA MISSION D’EVALUATION INTERMEDIAIRE

Numéro des questionnaires rendus : 13

Questions

A

Les objectifs de la Mission d'évaluation intermédiaire étaient-ils clairs ?

1=oui ; 0= non ; 2= en partie

Tot.Observations	13
#0	0
#1	12
#2	1

Expliquez si «en partie»

Demander les documents avant le début de la mission

B

Les objectifs de la Mission ont-ils été discutés de manière adéquate ?

1=oui ; 0= non ; 2= en partie

Tot.Observations	13
#0	1
#1	11
#2	1

Expliquez si «en partie»

Discussion / réunion élargie, d'où des interventions inutiles

C

Etaient-ils pertinents ?

1=oui ; 0= non ; 2= en partie

Tot. Observations	13
#0	1
#1	11
#2	1

Expliquez si «en partie»

Trop de généralisation

D

Comment a été menée la consultation des bénéficiaires dans le cadre de l'évaluation ?

0=non satisf.; 1= satisf.; 2= très satisf.

Tot. Observations	12
Moyenne	0,9
#0	2
#1	9
#2	1

Expliquez les problèmes principaux

- Les représentants des éleveurs monopolisent la parole. Il faut s'adresser à tout le monde et lui donner la parole.
- Certaines personnes (non éleveurs) ont voulu orienter la discussion dans une direction plus politique.
- On a consulté des personnes très proches du projet, mais la grande masse une fois de plus a été écartée des discussions

E

Comment a été menée la consultation des différents autres partenaires du projet dans le cadre de l'évaluation ?

0=non satisf.; 1= satisf.; 2= très satisf.

Tot. Observations	10
Moyenne	0,7
#0	3
#1	7
#2	0

Expliquez les problèmes principaux

- Consultations avec autorités provinciales seulement visites de courtoisie ; ODECO au niveau local pas visités ; CR (Communes rurales ?) non consultées.
- Autorités locales et provinciales non interpellées.
- Des instances supérieures doivent être consultées pour résoudre certains problèmes dépassant les compétences des partenaires locaux.

F

Comment définiriez-vous les méthodes utilisées pour atteindre les objectifs fixés par l'évaluation ?

0=tot. inutiles ; 1= parf. inutiles.; 2= bien adapt.; 3= très bien adaptées

Tot. Observations	12
Moyenne	1,6
#0	0
#1	5
#2	7

Expliquez les problèmes principaux

- Il faut exiger des résultats.
- On demande aux élèves de donner leur avis d'une manière très générale. Questionnaires demandent assistance. La réunion avec les cadres n'a pas réussi parce que les responsables exercent leur rôle de censure des opinions.
- Interlocuteur n'est pas toujours bien déterminé.
- La méthode adoptée ne peut pas renseigner sur l'impact du projet sur les revenus des bénéficiaires.
- Certaines réunions sont sans résultats, l'audience est de loin en relation avec le projet.

G

7. Pensez-vous que la mission d'évaluation ait atteint ses objectifs ?

1=oui ; 0= non ; 2= en partie

Tot. Observations	11
#0	0
#1	7
#2	4

Expliquez

- On commence à être interpellé : c'est bon ; les bénéficiaires ont pu parler avec liberté.
- Il faut attendre l'aide mémoire.
- L'environnement du projet n'est pas toujours facile à comprendre, plusieurs enjeux existent.
- Certaines problèmes difficiles à résoudre localement avec les différents partenaires.

H

Si oui (quest. 7), de quelle manière ?

0=peu satisf.; 1= satisf.; 2= très satisf.

Tot. Observations	7
#0	0
#1	7
#2	0

I

Les résultats obtenus justifiaient-ils les efforts fournis ?

1=oui ; 0= non ; 2= en partie

Tot. Observations	11
#0	0
#1	10
#2	1

Recommandations

- Les renseignements que la mission d'évaluation veut recueillir demandent une certaine durée pour leur collecte pour être plus précis.
- Prolonger la durée de l'évaluation ; équipe devrait être pluridisciplinaire pour couvrir toutes les composantes.
- La durée du séjour doit être prolongée ; travailler en collaboration avec les agents du terrain ; Se baser sur des Etudes du terrain et non pas sur des suivis administratifs
- Etablir les objectifs au préalable ; informer tout le monde à temps.
- La mission doit être indépendante du FIDA ; consulter chaque partenaire et chaque intervenant sur son rôle dans le projet ; demander les documents au moins 1 mois à l'avance.
- Préparer les questions avant la mission ; liste de documents à consulter doit être envoyée avant ; Les tableaux à remplir doivent être préparés avant.
- Mieux cibler les interlocuteurs de l'évaluation ; Considérer la Direction du projet comme un partenaire comme tous les autres.
- L'évaluation doit être faite par la même équipe tout au long du projet.
- Pour la composante féminine durée du séjour doit être plus longue pour bien discuter avec les responsables de cette composante et de faire des sorties sur le terrain et comprendre les conditions des femmes.

**QUESTIONNAIRE : COOPÉRATION DES BAILLEURS DE FONDS (BAD ET FIDA)
AVEC LE PROJET**

Numéro des questionnaires rendus : 14. Pour chaque question il y a des réponses qui manquent (donc total observations < 14).

QUESTIONS

A

Comment qualifiez-vous l'action du FIDA dans sa fonction d'administration du prêt ?

0 = insuff ; 1 = relativement bonne ; 2 = bonne ; 3 = très bonne

Total. Observations	12
Moyenne	1,2
# 0	3
# 1	4
# 2	5
# 3	0

Expliquez

- FIDA n'a pas tenu en compte nos recommandations (engagement des autorités, intégration des actions).
- Attention sur les réalisations physiques, peu sur le dynamisme.

B

Comment qualifiez-vous l'action de la BAD dans le traitement des demandes de décaissement ?

0 = insuff ; 1 = relativement bonne ; 2 = bonne ; 3 = très bonne

Observ.	8
Moyenne	1,25
# 0	2
# 1	2
# 2	4
# 3	0

Expliquez

- Manque de collaboration avec Min. Finances.
- Qualité Insuffisante jusqu'à 1992 (fonds de roulement pas mis en place), bonne de 1993.

C

Comment qualifiez-vous l'action de la BAD dans la supervision des réalisations physiques ?

0 = insuff ; 1= relativement bonne ; 2= bonne ; 3 = très bonne

Observ.	12
Moyenne	1,25
# 0	4
# 1	1
# 2	7
# 3	0

Expliquez

- BAD s'intéresse seulement aux finances.
- Non régulière, manque de résultats.
- Certes actions devraient être arrêtées juste après l'évaluation à mi-parcours (1995).

D

Comment qualifiez-vous l'action de la BAD dans la supervision de la gestion financier ?

0 = insuff ; 1= relativement bonne ; 2= bonne ; 3 = très bonne

Observ.	11
Moyenne	1,45
# 0	1
# 1	4
# 2	6
# 3	0

Expliquez

--

E

Comment décririez-vous l'assistance technique fournie au projet par la BAD ?

0 = insuff ; 1= relativement bonne ; 2= bonne ;

Observ.	13
Moyenne	0,5
# 0	6
# 1	7
# 2	0

Expliquez

- Vrais facteurs de blocage ne sont pas adresses.
- S'intéressent seulement du côté financier.
- Durée courte, changement de membres.
- Mission est toujours courte ; experts changent d'une mission a l'autre ; même recommandations se répètent ; les experts ne sont pas toujours spécialistes ; BAD s'intéresse plus aux finances.
- Le contact n'a eu lieu avec bureau des marches qu'a la fin du projet.
- Arrive dans la zone du projet depuis 2 ans, je ne peux émettre d'opinion.
- Qualité doit être améliorée ; Très superficielle et ne traite que d'aspects physiques ; membres de la mission doivent être bien choisis.
- Souvent les recommandations ne sont pas suivies de très près ce qui fait qu'elles sont reprises mission après mission ; les missions changent de membres et l'accent est mis surtout sur l'aspect financier ; courte durée du séjour.

F

Comment décririez-vous l'assistance technique fournie au projet par le FIDA ?

0 = insuff ; 1= relativement bonne ; 2= bonne ;

Observ.

13

Moyenne

0,7

0

5

1

7

2

1

Expliquez

- Vrais facteurs de blocage ne sont pas adressés.
- Missions n'apportent aucune assistance (exception : Potin, Lazarev).
- Durée courte, changement de membres.
- Missions n'apportent aucune assistance (exception : Potin, Lazarev).
- Arrive dans la zone du projet depuis 2 ans, je ne peux émettre d'opinion.
- Souvent les recommandations ne sont pas suivies de très près ce qui fait qu'elles sont reprises mission après mission ; les missions changent de membres et l'accent est mis surtout sur l'aspect financier ; courte durée du séjour.

G

Vos recommandations pour améliorer la qualité des rapports de collaboration entre FIDA, Institution Coopérante et Projet

- Intensifier et régulariser missions de supervision ; intégrer tous les partenaires dans le travail de supervision ; considérer le rôle de la Direction du Projet consultatif non décisif ; Revoir le rôle des missions de Supervision.
- Fréquence des missions ; Assistance des cadres et leur formation ; Coordonner les objectifs des différentes administrations ; veiller au suivi des recommandations du projet ; rémunérer les cadres responsables des activités.
- Les membres doivent avoir des connaissances satisfaisantes du milieu ; Problèmes de langue (avec bénéficiaires).
- Formation du personnel comptable et technique avant exécution du projet.
- Définir clairement l'objet et élargir le contrat avec tous les intervenants dans le projet ; accorder importance à chaque thème et non seulement au budget ; l'information doit circuler ainsi que la documentation.
- Missions mixtes FIDA/Inst Coop ; Préciser objectifs de la mission ; Instaurer un suivi de recommandations de la mission.
- Augmenter fréquences de rencontres (=missions) de ces 3 partenaires.
- Une approche participative au sens propre du terme doit être instaurée depuis la programmation en passant par l'exécution et le suivi jusqu'à l'exploitation de la gestion.
- Unifier les missions de supervision, unifier l'évaluation du projet ; étudier la possibilité d'avoir les mêmes objectifs pour les mêmes projets.
- Nécessite plus de séjour à Bouarfa ; Préparation d'un plan de travail avant l'arrivée de la mission ; La liste des documents doit être avant l'arrivée de la mission.
- Commission mixte entre FIDA et BAD ; Assurer la continuité de la supervision pour les prochaines missions.

ROYAUME DU MAROC

**PROJET DE DÉVELOPPEMENT DES PARCOURS ET DE
L'ÉLEVAGE DANS L'ORIENTAL**

ÉVALUATION INTERMÉDIAIRE

APPENDICE 5

**RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION FAITE PAR LES MEMBRES DES
COOPÉRATIVES ET PAR LES CADRES ET TECHNICIENS DU
PROJET**

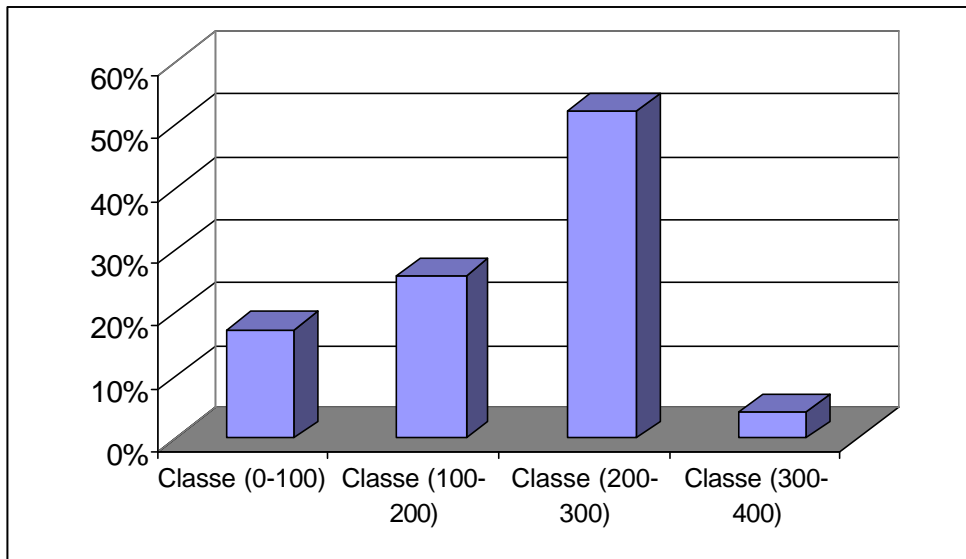
QUESTIONNAIRES DES MEMBRES DES COOPÉRATIVES¹

ANALYSE QUANTITATIVE

- Nombre des questionnaires rendus : 22
- Nombre Moyen d'adhérents : 220
- Fréquences des classes d'adhérents :

(0, 100) = 17% ; (100, 200) = 26% ; (200, 300) = 52% ; (300, 400) = 4%

¹ Un exemplaire de questionnaire rempli (en arabe) est présenté en annexe



- Age moyenne des coopératives : 8.25 ans
- Coopératives créées après le démarrage du projet : 43%
- Coopératives avec conflits contre d'autres coopératives : 30%
- Superficie moyenne mise en défense : 15 370 ha
- Pourquoi certaines petits éleveurs sédentarisés n'ont pas d'accès aux aires de mise en défens ?

Eloignement : 61%

Insuffisance Point d'eaux : 61%

Manque de moyens : 26%

- Pourcentages des foyers - membres de la coopérative ayant bénéficiés des

Points d'eau : 22%

Indemnités : 94%

Aliment du bétail : 92%

Vaccination du bétail : 107% (deux interprétations : erreur dans les estimations ou des non adhérents ont bénéficié)

Crédit : 0%

- Globalement pensez-vous que le projet est bénéfique pour la population ?

Oui : 74%

Oui relatif : 17%

Non: 9%

ANALYSE QUALITATIVE

- **C1A-C1C :**

Selon les coopératives qui ont répondu au questionnaire, le projet a été bénéfique pour la population pour les raisons suivantes :

1. **Aliments de bétail, soins vétérinaires et points d'eau (actions d'appui à la production animale)** : 17 coopératives (soit **74%**) ;
2. **Les mises en défens** : 9 coopératives (soit **39%**) ;
3. **Organisation des éleveurs et formation** : 9 coopératives (soit **39%**) ;
4. **Lutte contre les effets de la sécheresse et protection de l'environnement** : 7 coopératives (soit **30%**).

- **C1D-C1F :**

Selon les coopératives qui ont répondu au questionnaire, le projet n'a pas été bénéfique pour la population pour les raisons suivantes :

1. **Non-assimilation des éleveurs de rôle et du fonctionnement de la coopérative** : 8 coopératives (soit **35%**) ;
2. **Conflits de limites entre certaines communes et/ou fractions** : 4 coopératives (**17%**) ;
3. **Gestion du projet** (manque de concertation avec la population, absence de contrôle de l'exécution du projet) : 2 coopératives (**9%**).

- **C2A-C2C :**

Selon les coopératives qui ont répondu au questionnaire, les actions qui ont bien marché sont :

1. La commercialisation par les coopératives des **aliments de bétail** à des prix subventionnés : 14 coopératives (**61%**) ;
2. Les **mises en défens** : 12 coopératives (**52%**) ;
3. **Organisation de la population** à travers la constitution des coopératives (avec formation et vulgarisation) : 12 coopératives (**52%**) ;
4. La **santé animale** à travers les campagnes de vaccination et la vulgarisation des soins vétérinaires : 11 coopératives (**48%**).

- **C3A-C3C :**

Selon les coopératives qui ont répondu au questionnaire, les actions qui ont mal marché sont :

1. Actions d'accompagnement (formation, camion, activités féminines) : 15 coopératives (**65%**) ;
2. Plantation d'arbustes fourragers (atriplex) : 9 coopératives (**39%**) (c'est les coopératives de la zone sud) ;
3. Les points d'eau (gestion défectueuse, ou nombre de PE est faible) : 7 coopératives (**30%**) ;
4. Gestion des mises en défens (non respect des mises en défens) : 6 coopératives (**26%**).

✓ **Pensez-vous que la formule coopérative basée sur des affinités ethniques soit la meilleure formule pour une gestion collective rationnelle des parcours ?**

- Oui : 18/23 coopératives soit **78%** ;
- Sans réponse : (3/23 coopératives), soit **22%**

✓ **Le statut actuel est-il suffisant**

- Oui : 9/23 coopératives soit **39%** ;
- Non : 12/23 coopératives, soit **52%** ;
- Sans réponse 2/23 coopératives, soit **9%**

✓ **Peut-on l'améliorer**

- Oui : 21/23 coopératives soit **91%** ;

Comment ? :

- Appui aux coopératives (formation) : 13/23 coopératives, soit **57%** ;
- Assainissement des listes des adhérents : 6/23, soit **26%** ;
- Aménager d'autres mises en défens pour améliorer les recettes des coopératives 5/23 coopératives, soit **22%**

✓ **Quels bénéfices a apporté le projet en terme de revenus, de temps de travail, et de relations entre les éleveurs de la région pour :**

- Les gros éleveurs : aliments de bétail et soins vétérinaires (52%) ; mises en défens (17%) ; formation (17%). Les sans réponses : 35%.
- Les petits éleveurs : aliments de bétail et soins vétérinaires (57%) ; mises en défens (9%) ; formation (13%). Les sans réponses : 39%.
- Femmes : sans réponse 87% ; foyer féminin 9% ; rien 4%.
- Jeunes : sans réponse 87% ; foyer féminin 9% ; rien 4%.

✓ **Quelles sont les chances ou les conditions pour que votre coopérative continue à fonctionner après la fin du projet.**

N.B. 10 coopératives seulement ont répondu à la question.

Globalement 79% des coopératives pensent qu'elles continueront d'exister à la fin du projet à conditions :

- D'avoir des recettes régulières : pour 6/10, soit **60%** (6/23, soit 26%) ;
- De mettre en œuvre d'une deuxième phase : 1/10, soit **10%**.

✓ **Pensez-vous que la participation des populations aux prises de décision et aux choix du projet a été :**

N.B. Seules une coopérative qui n'a pas répondu à la question.

3 = soutenue et large ; 2= juste normale ; 1 = faible et insign.; 0 = presque nulle

- 0 : 4/23 soit 17% tous de Figuig (Sud) ;
- 1 : 1/23, soit 4%, de Figuig (Sud) ;
- 2 : 10/23, soit 43% dont 1 de Figuig (Sud) ;
- 3 : 7/23, soit 30%, dont 6 de Jérada (Nord).

Principales recommandations et propositions d'amélioration :

- **D3A-D3C : Améliorer le cadre de vie des populations**

- 1^{ère} priorité : Equipement en infrastructure : 74% ;
- 2^{ème} priorité : Création de l'emploi : 39% ;
- 3^{ème} priorité : Protection de l'environnement (lutte contre l'ensablement) : 15%

- **D4A-D5C : Renforcer et sécuriser l'accès aux parcours**

- 1^{ère} priorité : Gestion des mises en défens, 78%
- 2^{ème} priorité : Protection du couvert végétal : 26%
- 3^{ème} priorité : Choix d'arbustes fourragers adaptés à la zone : 22%

QUESTIONNAIRES CADRES ET TECHNICIENS DU PROJET

1. *Jusqu'à ce jour, comment globalement jugez-vous la réalisation des activités qui vous incombent ou incombait ?*

2 = très bonne, 1 = satisf, 0 = problemat ; m = manquant

No. of observations	15
0 =	3
1 =	12
2 =	0

Expliquez:

- Manque de moyens humains ; Intégration et coordination insuffisante ; Formation, information et encouragement faibles par rapport aux ambitions du projet.
- Réticence des éleveurs pour suivi zootechnique.
- Définition des tâches des différents partenaires et non-respect des termes de référence de la part de certains partenaires (ANOC) : partenaire exclusif en matière de développement d'élevage.
- Le non-disponibilité des moyens matériels particulièrement les véhicules et le carburant.
- L'adhésion des éleveurs au processus de réhabilitation des parcours reste handicapée, bien qu'une prise de conscience de la nécessité de sauvegarde de ressources (parcours) soit notée chez plusieurs coop.

2. *Quelles sont, parmi les activités qui vous incombent, celles qui à ce jour représentent déjà une réussite manifeste et celles qui au contraire ont souffert de problèmes qui ont amoindri leur taux de réussite ?*

Réussite manifeste :

- Organisation bénéficiaire en coopératives ; Développement esprit coopératif.
- Organisation professionnelle des pasteurs ; Aménagement des parcours ; Aménagement des points d'eau.
- Création des unités pépinières.
- Voir 2. Traitement antiparasitaire interne et vaccination contre entérotoxémies vu la présence du matériel nécessaire technique en sa globalité la composante santé animale et réussit du fait qu'il s'agit d'une action attractive pour les autres composantes.
- Les programmes de vulgarisation ont eu un impact remarquable sur l'amélioration des connaissances des femmes.

- ❑ Des engagements ont été effectués avec un taux très élevé.
- ❑ La lutte contre l'ensablement et la conservation eaux et sol.
- ❑ Les réalisations physiques des points et des bâtiments administratifs.
- ❑ Création des coops : tous les éleveurs sont adhérents ; expérience de gestion d'organisation acquis par les conseils ; la reconnaissance de la coop. en tant que nouvelle force ; adhésion de quelques coops. aux objectifs du projet (mise en repos, capital, etc.).
- ❑ travaux de conservation des eaux et sols, b) travaux de lutte contre l'ensablement.
- ❑ Augmentation des reproducteurs produits de race B. Guil.
- ❑ adhésion des éleveurs aux coop. pastorales, b) implication de coop. dans gestion de l'espace, c) installation et gestion des mises en repos, d) amorce d'une dynamique d'autopromotion, e) prise de conscience des éleveurs des problèmes dégradation, f) en terme de réalisation physique par rapport aux prévisions initiales.
- ❑ disposer des indicateurs de suivi et d'évaluation nécessaire à l'élaboration d'un système de suivi-évaluation du PDPEO.
- ❑ Les actions de vulgarisation qui ont permis aux éleveurs de prendre conscience des problèmes écologiques et de la désertification de la zone, ainsi que la nécessité de s'organiser en coop.
- ❑ La prise de conscience par plusieurs coop de l'intérêt des mises en repos et la création de plusieurs de celles-ci (38600 ha) ayant servi au cours de 3 dernières années de démonstration de lutte contre les effets de la sécheresse.

Réussite moindre/Problèmes significatifs :

- ❑ Mauvaise gestion des camions affectés aux coopératives ; Manque de cohésion sociale chez certaines coopératives ; mauvaise gestion et détournement des fonds chez certaines coopératives ; non-utilisation des locaux par les coopératives de Beni Guil et Maatarka.
- ❑ Adhésion faible ; Sécheresse associée à la méconnaissance des bénéficiaires de la philosophie du projet ; Vulnérabilité des systèmes de production.
- ❑ Création élevage multiplicatrice est insuffisante (à cause des conditions imposées par les ANS) ; Suivi zootechnique pas régulier (réticence et transhumance)
- ❑ Mise en repos : on n'a pas pu atteindre les sup. prévues à cause de : zone litigieuse, la sup. prévue est sur estimée, la sécheresse, manque personnel, (b) plantation arbustes fourragers : superficie plantée négligeable/difficile à gérer, réticence population à l'atriplex, occupation terrains pour longue durée.
- ❑ Voir 2. Globalement le manque de véhicules ; petits enveloppes de carburant et pièces de rechange sont contraintes majeur à bonne réalisation du module du PDPEO. manque du personnel qualifié est un obstacle.
- ❑ Le choix des activités génératrices de revenus les plus adaptées aux conditions de la femme de la zone (disponibilité contribution) matérielle.
- ❑ les problèmes rencontrés dans cette tâche, et qui causaient parfois des retards considérables sont ceux qui nous lient avec les services de contrôle financier.
- ❑ L'étroite de la gamme des espèces à planter et adapter aux conditions climatiques et édaphiques défavorables tel que les hauts plateaux.

- ❑ Pour bâtiments administratifs les locaux des coopératives ne sont pas utilisés en totalité pour les points d'eau, la gestion représente une grande contrainte.
- ❑ Encadrement des coops. surtout gestion de l'espace, autonomie, partenariat, b) formation et sensibilisation de l'ensemble des adhérents, c) dans certaines CR (Mérija, Zoua) il y a eu des difficultés de création de coop.
- ❑ Travaux de plantation de bois de chauffe à cause de l'opposition de la population et l'aridité du climat.
- ❑ problème de valorisation des béliers produits ce qui limite le progrès génétique, b) moindre prise de conscience vis-à-vis de ce problème par les éleveurs sélectionneurs, c) pas de valorisation des produits animaux (laine et engraissement).
- ❑ amorce du processus de l'aménagement pastoral est encore fragile, b) fonctionnement des coops demande un encadrement intense, c) la PDPEO soulève beaucoup des questions qui nécessitent beaucoup de réflexion afin d'assurer la durabilité de l'ensemble des actions.
- ❑ Le service des études de la programmation et du suivi est dépourvu de moyens (véhicules, carburant, fourniture de bureau, fournitures informatiques, indemnités de déplacements.) pour réaliser l'enquête socio-économique.
- ❑ Le suivi-évaluation est confronté depuis longtemps au même problème ; il était toujours pris à la légère par les responsables du PDPEO on dirait qu'il est le dernier souci du responsable du projet, considéré comme une activité secondaire le suivi-évaluation a souffert du manque de moyens matériels.
- ❑ Le suivi des coop/manque d'encadrants, la formation/nombre limité d'éleveurs.
- ❑ Résemis des semences pastorales autochtones (armoïse) a démontré de grandes potentialités de réhabilitation. Cependant cette activité n'a pas été poursuivie à cause d'une faute d'appréciation de son pouvoir d'installation.

3. *Quelles sont les principales raisons ?*

- ❑ Camion considéré comme un bien de l'état ; Mauvais choix des regroupements des certains lignages ; Manque de contrôle interne de la comptabilité des coopératives par les adhérents.
- ❑ Sécheresse, zones litigieuses, manque de motivation, personnel, difficulté collaboration avec la population.
- ❑ Les femmes ne sont pas disponibles ; manque de moyen matériel ; tradition ; analphabétisme.
- ❑ Chacun interprète la réglementation en vigueur à sa façon.
- ❑ maîtrise des techniques de la conservation, b) choix de site de plantation.
- ❑ Manque de contrat programmes dès le démarrage du projet, années de sécheresses consécutives.
- ❑ Les partenaires du projet et qui encadrent les coop. à savoir (les autorités, les CR, l'ODW les services de la DPA, la Direction de l'élevage, b) les notions avancées par le projet (autonomie, partenariat, souplesse, participation) n'ont pu trouver les mécanismes d'application car l'administration en général n'a pas évolué à ce niveau, elle conserve toutes les notions de contrôle, tutelle, dépendance, le recrutement, la formation des cadres n'est pas perçue en tant qu'investissement.
- ❑ Seuls les terrains marginaux qui reçoivent une aire favorable de la part des coop pour être plantés, b) choix très limité des espèces plantées à cause de l'aridité du climat
- ❑ tâche de valorisation de la production animale au niveau DPA n'est pas clairement affectée, b) les éleveurs adhérents considèrent que l'ANOC est une administration et pas leur association, c) le Ministère de l'agriculture principal assureur du financement de l'ANOC est considéré par les éleveurs adhérent toujours comme source de financement insuffisante et non pas une collaboration du développement surtout les services extérieurs

- ❑ Non-implication et responsabilisation des autres acteurs de développement pastoral notamment les autorités locales et provinciales, le Ministère de l'agriculture au niveau central.
- ❑ L'austérité budgétaire.
- ❑ Le suivi-évaluation reste une composante sans importance au vu de responsable, pas d'affectation de moyens (le minime) matériel et informatique, le circuit de communication et la circulation d'information font défaut.
- ❑ Manque de formation de techniciens, b) absence de motivation du personnel du projet, c) retard dans la notification des crédits, d) manque d'un paquet technologie à vulgariser
- ❑ En absence d'un suivi continu et régulier la germination et la levée de l'armoïse semée n'ont pas pu être mis en évidence, qu'une année plus tard après le resemis.

4. *Quelles sont les contraintes auxquelles vous avez été/êtes confrontés et comment y faites-vous face ?*

Contraintes

- ❑ Méconnaissance des besoins précis des femmes, b) Analphabétisme, c) Non-disponibilité.
- ❑ Retard et chacun interprète la réglementation en vigueur à sa façon.
- ❑ Choix de terrain de reboisement, b) climatiques.
- ❑ Contradiction entre les prévisions et les besoins, b) lourdeur des procédures administratives/financières, c) gestion et prise en charge.
- ❑ Formation des conseils, b) autonomie des coop. partenariat, c) participation des autres partenaires.
- ❑ Choix de terrain (terrains marginaux, b) limitation dans le choix des espèces.
- ❑ Relation avec l'ANOC et la DPA, b) valorisation de la production animale.
- ❑ Absence de moyens nécessaires à la réalisation de l'enquête socio-économique.
- ❑ Moyens matériels.
- ❑ Manque de profils au niveau du CT, b) moyens insuffisants de transport, c) manque de paquet technologique.
- ❑ Non-respect des mises en repos par certains gros éleveurs, b) expansion des labours anarchiques au détriment des parcours, c) accaparement de larges superficies par des gros éleveurs, d) destruction de certains périmètres de plant sans aucune poursuite.

Causes

- ❑ Manque d'étude spécifique, b) Eloignement, c) Emploi changé.
- ❑ La responsabilité incombe à la DPA de Figuié alors que d'autres partenaires sont chargés de l'exécution du programme.
- ❑ Influences des autorités locales et les commissions locales, b) sécheresse.
- ❑ Erreur d'évaluation, b) Projet budgétiser, c) manque de contrat programmes au départ.
- ❑ Manque de compétences, statuts non adaptés, ratio d'encadré faible, régisseurs congédiés, b) l'idée de départ étant l'ordre de l'état, le projet n'a pas essayé d'éduquer, c) chaque administration voulait créer des amis par mis les éleveurs et donc épousent cette idée de dépendance.
- ❑ Opposition, b) aridité du climat.
- ❑ Mauvaise conception du contrat programme et évaluation insuffisante malgré l'existence d'une banque de données du niveau de l'ANOC, b) non-affectation et responsabilisation de la dite tâche.

- ❑ Austérité budgétaire.
- ❑ Manque de recrutement de personnel, b) absence de crédits, c) absence des travaux de recherche dans la zone.
- ❑ Manque d'appui des autorités locales aux coop. pastorales dans leurs actions de réhabilitation et de gestion des parcours, b) manque de pouvoir décisionnel des coop. sur toutes actions concernant les parcours, c) manque de stratégie claire et précise dans l'exécution du PDPEO, d) discordance de la direction du projet et de ses activités.

Stratégies

- ❑ Elaborer études plus importantes aux femmes, b) Etudier surtout la collecte du bois par les femmes.
- ❑ Contacts personnels des écrits parfois sans suite.
- ❑ Chercher dans le défavorable le terrain le plus favorable, b) l'intervention dans la période la plus favorable.
- ❑ Ajustement des LBS par les missions de supervision, b) beaucoup d'effort pour accélérer ces procédures, c) l'aide du système existant et la créations des associations de gestion.
- ❑ Adopter la formation fonctionnelle adaptée aux éleveurs, travailler avec les moyens du bord, b) création de propres mécanismes et visions chez les techniciens (contrat, engagement, pacte d'honneur), c) nous avons essayé de créer des conditions d'adaptation des stratégies à chaque cas, et essayer de comprendre la dynamique.
- ❑ compromis avec la population, b) compensation du déficit hydrique.
- ❑ Faire appel aux cadres de la DPA, b) travailler avec le parc existant, c) s'appuyer sur les thèmes de vulgarisation proposés dans le rapport d'évaluation du projet.
- ❑ Faciliter la création d'autres coop-pastorales plus homogènes et les responsabiliser en synergie avec les autorités locales pour mieux organiser l'utilisation de l'espace, réhabiliter les parcours.

Solutions

- ❑ Réalisation des cours d'alphabet, b) encourager l'utilisation du gaz ou énergie solaire et étudier son adaptation aux conditions locales.
- ❑ Hiérarchiser la responsabilité chacun à son niveau de la délégation des crédits jusqu'à sa liquidation.
- ❑ Pas de solutions, b) apport d'irrigation.
- ❑ Priorité au doléance des populations réalisations moins conforme aux prévisions, b) l'obligation d'appliquer ces procédures, c) participation directe et importante des bénéficiaires aux frais de gestion.
- ❑ Exécution des plantations le long des axes routiers ; adoption de la technique de préparation du sol (sous-solage) ; b) arrosage.
- ❑ Meilleure évaluation et nécessité de participation meilleure des cadres de la DPA.
- ❑ Considérer la composante suivi-évaluation au même titre que les autres composantes en matière de crédits et de moyens matériels.
- ❑ Doter le SEPS d'un véhicule.
- ❑ Notification des crédits de réparation et pièces de rechange, c) adopter les thèmes de vulgarisation du rapport d'évaluation.
- ❑ Formation d'une commission multi-partite pour la surveillance des mises en repos ayant l'aval de verbaliser tout acte de violation de la mise en repos, b) renforcer la sensibilisation des AL à jouer un rôle déterminant dans la commission de surveillance des mises en repos.

5. ***Quels sont les aspects sur lesquels la mission d'évaluation devrait se pencher, pour améliorer les conditions d'exécution du projet de façon générale (mise en œuvre présente et future) ?***

- ❑ Implication des coopératives dans la gestion de l'espace pastoral et des points d'eau ; Suivi et évaluation des actions du projet ; Coordination dans l'exécution du projet.
- ❑ Autonomisation des organisations coopératives ; Problèmes de gestion de l'espace pastoral ; Stratégie de lutte contre la sécheresse ; Cadre de codification et coordination des acteurs de développement pastoral ; mise en place d'un système de suivi adéquat.
- ❑ Renforcer encadrement coopératives ; Valorisation production animale ; Renforcer encadrement technique et sanitaire des troupeaux.
- ❑ Augmenter l'effectif du personnel ; encourager personnel ; partenariat avec les bénéficiaires ; résoudre problèmes des zones litigieuses ; apport de quelques amendements à la loi 33-94.
- ❑ -- Envisager stratégie de partenariat dans toutes les composantes, ne plus refaire des actions qui ont connu en échec. Améliorer celles qui ont relativement connu une réussite.
- ❑ -- Recrutement de personnel qualifié et motivation de ce personnel.
- ❑ Pour les femmes rurales, aspect social est plus important surtout disponibilité de femme et sensibilisation de l'homme.
- ❑ Voir dans le programme les projets qui ont été réussis et qui n'ont pas créé une certaine dépendance de l'administration.
- ❑ Elaboration d'un plan de gestion de la nappe alfatière.
- ❑ L'organigramme du projet, les procédures de passation des marchés engagement, approbation, etc., les contrats-programmes dès le démarrage du projet, la gestion et la prise en charge.
- ❑ Revoir l'organisation du projet de manière à être en mesure de jouer son rôle de catalyseur de développement et non de distributeur de subvention, b) profiter des conditions politiques générales du pays pour faire participer les autres partenaires à cette 2ème phase avec 'engagement', c) la formation et motivation des cadres.
- ❑ Les plantations villageoises doivent s'intégrer dans un véritable plan d'aménagement du territoire où les terrains à planter doivent être choisis en fonction des objectifs à atteindre et ne faire l'objet d'aucune contestation, b) l'augmentation du taux de réussite des plantations par des apports fréquents en eau d'arrosage, mais cela risque de grever le coût de plantation.
- ❑ Evaluation meilleure des contrats - programmes avec l'ANOC conformément aux recommandations de la réunion à la Direction de l'élevage du 19-11-1999, b) précision des tâches des uns et des autres, c) évaluation meilleure de la convention INRA-PDPEO sur les deux études des systèmes de production et la race Ouland Jellal non pas uniquement par l'équipe de la DPA de Bouarfa mais par les cadres des deux DPA.
- ❑ mettre en place les mécanismes d'une coordination entre les différents partenaires, b) insister sur l'aspect environnement (dégradation parcours), c) renforcer les capacités d'auto-promotion, d) clarifier les objectifs du projet par l'ensemble des partenaires.
- ❑ Se pencher sur la mise à niveau des coop. pastorales qui constituent la pierre angulaire du PDPEO, b) la coordination et la gestion du projet nécessitent un perfectionnement, c) se pencher sur les dysfonctionnements constatés au niveau de chaque composante.
- ❑ La coordination, l'organisation, la circulation de l'information en quelque sorte : la gestion (le projet a changé d'aspect avec les changements survenus sur les DPA de l'oriental (ménagers).
- ❑ Aspect organisationnel du projet, b) aspect recherche-dév., c) promotion féminine.

- Analyse profonde de l'appui apporté par différentes institutions partenaires du projet, y compris la Direction, aux coop. pour jouer leur rôle dans la réhabilitation et la gestion des parcours, b) analyse du rôle de la Direction du projet dans la limitation des labours anarchiques et accaparement des parcours, c) analyse de l'effet du programme de sauvegarde du cheptel sur les résultats réalisés par le projet durant la période (1991-1997).

6. *Plus spécifiquement, quel pourrait-être l'apport constructif/l'enrichissement à apporter aux activités dont vous êtes responsable ?*

- Formation dans la gestion et l'évaluation du projet ; Assistance technique rapprochée et continue ; Encouragement à valoriser savoir-faire acquis dans le projet.
- Organisation donnée et documentation au niveau cellule du projet ; réalisations suivies d'une façon régulière ; installation des élevages référence.
- Idem à F.
- Peut-être fallait-il compléter le module sanitaire du PDPEO (qui devra au futur être exécuté en partenariat avec la population cible) par certaines études sur certaines maladies existantes dans la zone mais mal connues.
- Voir no. 9.
- Moyens humains et matériel plus perfectionnement des cadres existants.
- Pour suivre les travaux d'entretiens des anciennes plantations et périmètres de la LCE.
- La prise en charge, des réalisations et leur gestion par la mise en place d'un scénario basé sur la tarification de l'eau.
- La formation des cadres en matière de commercialisation, marketing, b) adaptation des textes de la coop. aux éleveurs, c) convaincre les Finances afin de créer une dérogation aux statuts ou loi des marchés afin que les coop. bénéficient d'une partie de plantation d'ensemencement et même d'indemnité de mise en repos, d) possibilité d'attribuer le statut de l'utilité publique aux coop. pastorales, e) recruter un Directeur et un Comptable et payer leur salaire pendant un certain temps afin de gérer les Unions.
- Les actions doivent être intégrées dans un plan d'aménagement du territoire approuvé par tous les partenaires impliqués dans le projet.
- Organisation dans la direction projet (contrat-programme), b) mise en place système suivi-évaluation et le rendu opérationnel, c) conditionnement de l'exécution du projet pour l'avancement selon les objectifs.
- Mettre à la disposition du Service des Etudes, de la programmation et du suivi les crédits et moyens nécessaires pour réaliser le suivi socio-économique qui permettra à notre avis d'évaluer les effets et impacts des actions entreprises dans le cadre du PDPEO.
- L'expérience est acquise par tous les intervenants techniquement. Le suivi-évaluation reste une discipline sous-estimée.
- La formation des techniciens, b) la motivation du projet personnel.
- Etablir un inventaire photo-satellitaire des terrains de labours occupés depuis le début des années 1990 par rapport aux terrains de parcours pour servir d'outil aux Comités des délégués des parcours collectifs et les autres partenaires dans les connaissances des potentialités et la réhabilitation des parcours, b) renforcer le rôle des coop. auprès des comités de délégués et les AL, c) introduire la conditionnalité dans toutes interventions de l'état par rapport aux rôles des coop., d) réhabiliter le rôle de la Direction du projet.

8. *Selon vous, le projet a-t-il eu un impact sur les conditions de vie des populations de la zone cible ? De quel type ?*

Prod. agric.

a= positif ; b=négatif ; c= mixte; d= direct ; e= indirect

a =	3
b =	0
c =	0
d =	1
e =	0
No. of Observations	4

Prod. Anim.

a= positif ; b=négatif ; c= mixte ; d= direct ; e= indirect

a =	11
b =	0
c =	0
d =	3
e =	1
No. of Observations	15

Santé anim.

a= positif ; b=négatif ; c= mixte ; d= direct ; e= indirect

a =	14
b =	0
c =	0
d =	2
e =	0
No. of Observations	16

Valoris./comm.

a= positif ; b=négatif ; c= mixte ; d= direct ; e= indirect

a =	2
b =	1
c =	0
d =	1
e =	4
No. of Observations	8

Alim. en eau

a= positif ; b=négatif ; c= mixte ; d= direct ; e= indirect

a =	13
b =	0
c =	0
d =	2
e =	0
No. of Observations	15

Revenus des familles

a= positif ; b=négatif ; c= mixte ; d= direct ; e= indirect

a =	6
b =	0
c =	1
d =	1
e =	5
No. of Observations	13

Ressources naturelles

a= positif ; b=négatif ; c= mixte ; d= direct ; e= indirect

a =	6
b =	0
c =	1
d =	3
e =	3
No. of Observations	13

Organis. Eleveurs

a= positif ; b=négatif ; c= mixte ; d= direct ; e= indirect

a =	13
b =	0
c =	0
d =	2
e =	1
No. of observations	16

Activ. Femmes

a= positif ; b=négatif ; c= mixte ; d= direct ; e= indirect

a =	4
b =	1
c =	3
d =	0
e =	1
No. of observations	9

Autre

a= positif ; b=négatif ; c= mixte ; d= direct ; e= indirect

a =	
b =	0
c =	0
d =	1
e =	0
No. of observations	1

9. ***Pour les activités du projet pour lesquelles vous êtes responsable, que proposeriez-vous pour qu'elles aient un impact majeur sur la qualité de vie des communautés rurales au cours de la seconde phase ?***

- Renforcement de l'encadrement et assistance des coopératives ; Développer davantage le partenariat avec les coopératives ; Donner plus d'importance aux régisseurs des coopératives.
- Instauration d'un cadre de codification et intégration des actions de développement pastoral ; Dotation de moyens humains et d'encadrement ; Avoir une notion claire de développement pastoral ; Instauration d'un système contractuel précisant le rôle et niveau de la participation des différents acteurs.
- Renforcer l'encadrement technique des éleveurs ; suivi régulier des éleveurs ; Etudier le circuit de commercialisation.
- Déjà en bénéficiant du module une grande charge et écartée par l'éleveur, l'éternisation est impossible, penser à faire participer les bénéficiaires dans les opérations à mener dans l'avenir.
- a) développer stratégie adaptée aux nomades, b) Faire projets ciblés relatifs aux aspects plus importants pour les femmes, c) Augmentation personnelle et sa formation, d) Renforcer vulgarisation chez nomades, e) Etudier possibilité de crédit aux femmes, f) Développer les AGR pour sédentaire, g) Faire des études sur le secteur commercialisation surtout pour la laine et sus produits, h) Conjuguer les efforts avec d'autres départements.
- Personnel affecté à cette province souvent oublié dans le cadre du mouvement, ce qui engendre un relâchement dans le rendement et les contacts avec la population.
- Pour suivre les travaux de l'action environnement et l'amélioration de la desserte (piste) forestière.
- Résoudre le problème de gestion des points d'eau permanents, création d'autres points d'eau permanents et superficielles dans les hauts plateaux.

- a) d'abord il est clair qu'on ne peut pas prétendre à avoir un impact majeur sur la qualité de vie des communautés, seulement avec les activités du projet c'est à dire de développement pastoral, mais on peut penser à quelques pistes, b) subventionner les activités commerciales (laine, viande) pour la formation des cadres et éleveurs aux techniques de marketing, de commercialisation, créer des rencontres entre les acteurs commerciaux (usine de laine, d'aliment, abattoirs). Mais pour ceci il faut tenir compte des conditions ci-dessus.
- Identification au préalable des terrains à planter à mettre défens et à exploiter le cadre d'un plan d'aménagement.
- Implication meilleure de la DPA dans les activités de l'ANOC à laquelle il faut affecter les unités d'engraissement et l'unité de laine sans oublier la ferme Goultitir.
- Exploiter les résultats de suivi-évaluation en organisant des réunions avec les exploitants agricoles en vue de les orienter vers des activités rémunératrices.
- a) améliorer les méthodes de formation et d'information des éleveurs, b) améliorer le système recherche-dév., c) renforcer les organes de proximités (CT) en moyen humain et matériel.
- a) renforcer et responsabiliser les coop. pour jouer un rôle beaucoup plus important dans la réhabilitation, l'organisation et la gestion de l'espace, b) appui à la création de l'union des coop. pour jouer un rôle de coordination et de facilitation des activités des coop., y compris dans le domaine de la commercialisation des produits.



المكتب الوطني
للتنمية الزراعية

المملكة المغربية
المديرية الإقليمية للفلاحة بمكناس
مشروع تنمية المراعي وتربية الماشية بالشرق

مهمة التقييم الوسيط استحارة التقييم التشاركي

ملاحظة: إن هدف هذا التقييم هو معرفة رأي ساكنة منطقتنا المشروع حول رؤيتها للجوانب الإيجابية والسلبية للظروف التي تم فيها إنجاز المشروع واثاره، وذلك من أجل استخلاص الدروس وإصدار توصيات للمشاريح الذين سيقبلون التقييم. إن هذا البحث لا يشكل بأي شكل من الأشكال تقييم دور المسؤولين عن المشروع ولا أعضاء مكاتب التعاونيات الذين ساهموا في إنجاز هذا المشروع. إن هدف هذه الإستمارة هو توجيه عمل مهمة تقييم الفيدا (FIDA) لإيجاد أرضية للنقاش مع مختلف الفاعلين والمساهمين في هذا المشروع.

المضروب من رؤساء التعاونيات تنضم اجتماعات مع أعضاء المكتب وبنص المنخرطين من أجل إجابة تقانية وجماعية على ماورد في هذه الإستمارة. يمكن للتعاونيات التي لا تحبذ من الإستمارة فعل ذلك.

1- معضيات عامة حول التعاونية :

- الإسم الأوسيل : جماعة اولاد سيدي كبر الكاكر
- عدد الأعضاء 319

- إسم السلالات - العظم - الذين ينتمي إليهم الأعضاء
أربعة دواوير... أولاد سيدي زيان - لتوادير - لعمور - لعنات
- عدد أسكان المستفيدين حوالي 1.000
- تاريخ تكوين التعاونية 12 يونيو 1990

- هل يوجد خلاف مع جمعيات أخرى يوجد خلاف مع تعاونيات بني مطهر لأنها قامت بحميات
ما هو وما السبب داخل الأراضي التي كان لنا فيها حق الماء والرعي، وكذلك مع بني كليل
التي قامت للمحميات داخل أراضي النزاع
1- أنشطة المشروع التي استفاد منها أعضاء التعاونية

2- تهيئة المراعي، الباحات المستريحة

- لائحة الباحات المستريحة التشاربياً
* المسيرة من طرف التعاونية الأربعة مساحتها 15.000 هكتارا
* المستغلة من طرف أعضاء التعاونية جميعها مساحتها 15.000 هكتارا
- لائحة المساحات الرعوية المستغلة في إطار المشروع نظرا لحق الإستعمال العرفي

- عدد الكسابة وعدد رؤوس الماشية الذين استفادوا من المساحات المستريحة
* أعضاء التعاونية الأربعة تعاونيات التبادلية لمشروع تحسين المراعي
* مستفيدين آخرون جميع سكان الجماعة لم يمنحوا من الرعي داخل المحميات



- عدد الكسابة الصغار المستقرون الغير مستفيدين من البحوث المستريحة

تفسير: لماذا؟ البعد، نقص نقط الماء،
نظرا لبعد الحميات عن أماكن سكنهم ونظرا لتكلفة الرحيل ونقله
وقصر العدة الزمنية التي تدور في الحميات، هذه الاسباب كلها جعلت
بعض الكسابة الصغار يفضلون البقاء، لأن التكلفة أكثر من الضائدة

ب- عدد العائلات الذين استفادوا من الأنشطة الأخرى:

- * نقط الماء
- * تعويضات عن الحميات مرتين
- * علف الماشية .. المشعير والأعلاف للركبة، استنفادت التعاونية ما ذكر
- * تلقح الماشية شركة كل سنة، ضد الحرارة والطفيليات الداخلية الرايب
- * قرض
- * تكوين
- * إرشاد عدة مرات
- * أخرى

ث- أنشطة خاصة للنساء



III- تقييم اثر المشروع

- عموماً ، هل تظنون أن المشروع مفيد للسكان : نعم

* إذا كان كذلك، ما هي الاسباب ؟

- السبب 1 : ... مستوعباً السويعي والنهم والارشاد
السبب 2 : المشجيم المدعم يساهم بشكل كبير في الحفاظ على بقاء الماشية
السبب 3 : حملات التلقيح... والشاحنات ، المفترات
والسبب الاساسي في نظرنا والنهم جداً هو الحميات

* إذا كان العكس ما هي الدوافع ؟

الدافع 1 :

الدافع 2 :

الدافع 3 :

- ما هي جوانب المشروع التي نجحت ؟

جانب 1 : التسيير... والتلقيح... والشاحنات

جانب 2 : والأعمال... والدواء

جانب 3 :

- ما هي جوانب المشروع التي لم تنجح ؟

جانب 1 : الحميات... نظراً لأنها لم تحترم رغم أنها كانت ناجحة في البداية

جانب 2 : المفترات... لأنها بعيدة عن أكثر السكان الذين يتوافق

جانب 3 : على... مع بلدية... مع أكثر من الحل الذي تو

به المفترات .

- هل تظنون أن قاعدة التعاونية المبنية على اعتبارات سلبية (العظم) هي أحسن قاعدة لتسيير جماعي

عقلائر للمراعى ؟

نعم؛ لأن تنظيم سلاليد العظم هي أحسن قاعدة لأنها تشترك جميع الدواوير في اتخاذ

القرار والتسيير حق لا يبقى أي دوار على الهامشي و

الوضعية الحالية هل هي كافية ؟ أن يحرق قتل التسيير

- هل يمكن تحسينها ؟

كيف ؟

إجراء 1 :

إجراء 2 :

إجراء 3 :

- هل تظنون أن تعاونيتكم تشتغل بكيفية :

* جيدة جداً

* جيدة

* متوسطة

* دون المتوسط



- ماهي الإمتيازات التي جلبها المشروع من حيث العداخيل ، وقت العمل والعلاقات بين كسابة المنطقة ل

- الكسابة الكبار تحسبن النسل تحسبن الوعي لدى الكسابة
- الكسابة المتوسطون والصغار تحسبن هذه الاشياء المذكورة ولكن بكيفية أقل
- النساء ✓
- الشباب ✓

- ما هي الحظوظ او الشروط لكي تستمر تعاونيتكم في الإستمرار بعد نهاية المشروع ؟

نعم

إشرحوا الاسباب ؟

- ما هي النسبة من بين المشاركين في الإجابة على الإستمارة ، الذين يظنون نعم ؟

70%

- هل تظنون أن مشاركة الساكنة في إتخاذ القرار واختيارات المشروع كانت :

- مشجعة وموسعة
- عادية X
- ضعيفة
- معدومة

IV- التوصيات الاساسية واقتراحات للتحسين

1- لتحسين تسيير المراعي :

إجراء 1 : خلق مجميات رعوية كبيرة تضم جميع الجماعات التي ضمها المشروع

إجراء 2 : منح المجرث بصفة نهائية

إجراء 3 : تشجير الاراضي الجرداء من النباتات بشجيرات محلية

تخطيط الارض بعمق يجمع الماء ثم تحبش الاراضي الصلبة
ب- لتحسين ظروف الإنتاج الحيواني :

إجراء 1 : توفير الأعلاف بكمية كافية وبأثمان مناسبة :

إجراء 2 : توفير المحل الحيواني

إجراء 3 : حماية الاسواق من المواشي المهرية (الأغنام والابقار الميرزية)

ضمان التسويق

البيع والشراء بالميزان - بيع الأغنام وشراؤها حية بالميزان

توفير نقاط الماء وضامة جيوبات للدفونة وسدود تلبية الصغار والمتوسطة

خلق محطات ضيعات لتزويد الكسابة بالفحول المختارة وبأثمان مناسبة خاصة ضار ومتوسطة

- لتحسين مناخ العيش للسكان :

- اولوية 1 : ..تحسين الكسب يتحسن مستوى العيش للسكان
اولوية 2 : ..لانها تعتمد بالاساس على الكسب
اولوية 3 : ..

- تدعيم وتأمين الولوج إلى المراعي :

- اجراء 1 : ..
اجراء 2 : ..
اجراء 3 : ..

تحسين ظروف اشتغال النساء :

- اجراء 1 : ..خلق معامل للنسيج - والمناظرة
اجراء 2 : ..تشجيع تعاونيات للنساء كتعاونيات الصناعة التقليدية
اجراء 3 : ..وتدريب الدواجن - الدجاج والارانب -
خلق مراكز لمحو الأمية بالوسط الضروي والتوعيه

نظمت عامة أخرى واقترحات السكان :
بمشاركة السكان في جميع ما يندرج من طرف المشروع -
طأ عليه التشجيع للتعاونيات لتقوم به
تقليص من قطع الأبقار والأعتار

في .. ب ..

الاشخاص الذين شاركوا في الاجوبة على هذه الإستمارة :

سم	سعيد المنيخ	المهمة	رئيس
سم	حاجي عبد الرحمان	المهمة	المهمين
سم	قادري الطيب	المهمة	كائنات
سم	حاجي العربي	المهمة	مستشار
سم	احمد جوي	المهمة	مستشار
سم	سعيد احمد	المهمة	مستشار
سم	حاجي احمد بن احمد	"	مستشار
سم	حاجي احمد بن العربي	"	مستشار
سم	سعيد احمد بن جلل	"	عضو



ROYAUME DU MAROC

**PROJET DE DÉVELOPPEMENT DES PARCOURS ET DE
L'ÉLEVAGE DANS L'ORIENTAL**

ÉVALUATION INTERMÉDIAIRE

APPENDICE 6

BIBLIOGRAPHIE ET DOCUMENTS CONSULTÉS

BIBLIOGRAPHIE ET DOCUMENTS CONSULTÉS

Documentation en rapport direct avec le PDPEO

1. Rapports annuels d'activités 1992, 1993, 1994, 1995, 1996, 1997, 1998, 1999, 2000 du PDPEO, DPA, Figuig.
2. Rapport semestriel juin-décembre 2000 du PDPEO, Figuig.
3. Rapport provisoire d'auto-évaluation du PDPEO, septembre 2001.
4. Rapport 1991-2001 du PDPEO, 2001.
5. Rapport de synthèse suivi-économique 1992-2000. DPA de Figuig.
6. Rapport de synthèse suivi socio-économique 1992-2000. DPA d'Oujda.
7. Rapport de la mission d'Evaluation à mi-parcours du PDPEO, Volume I et II. FIDA, janvier 1996
8. Rapports supervision BAD/FAD, 1994, 1996, juin 1998, avril 1999, et 2000.
9. Rapport sur l'état d'avancement des travaux des trois premiers mois, phase 1. SCET-Maroc, 2001.
10. Bilans des réalisations physiques et financières du programme de sauvegarde du cheptel au niveau de la zone d'action de la DPA de Figuig (arrêté au 31 juillet 2001). Août 2001, DPA de Figuig.
11. Diagnostic sur le projet de développement PDPEO effectué par les stagiaires dans le cadre du cours «pastoralisme et développement en zones arides et semi-arides méditerranéennes » Rabat-Oujda 31 mars-12 avril 1999, sous la direction de El Aich A., Bourbouze A., Chiche J., Yessef ; IAV Hassan II/CIHEAM-IAM de Montpellier/CHEAM-IAM de Zaragoza.
12. Etude Recherche-Développement, Thème N° 4 : Suivi-Evaluation, Rapport de synthèse, février 1998. IAV Hassan II, DPA Figuig.
13. Acherkouk M., Bouyad A. et Maatougui A. Systèmes de production animale : caractéristiques et coût de production dans la zone du PDPEO. Rapport final et de synthèse, janvier 2001. CRRA Oujda.
14. Acherkouk M., Bouyad A., Maatougui A. et Qariouh N. Systèmes de production animale : caractéristiques et coût de production dans la zone du PDPEO. Rapport annuel N°1, Novembre 1999. CRRA Oujda.
15. Benchchari A., Cherkani A. et El Koudrim M. Productivité de la race Ouled Djellal dans les systèmes d'élevage de la zone du PDPEO. Rapport annuel N° 1, Novembre 1999. CRRA Oujda.
16. El Aich A. Thème IV : alimentation du cheptel. Rapport d'annuel N°2, avril 1996.
17. Hammoudi M., M'Harrachi A., El Asraoui M., Mendili M. A., El Haiafi H., El Moudni M. E-Y., Bouzagou A., Nakhil D, Filali E. et Fagouri M. Mise au point des paquets technologiques. Séminaire National du PDPEO, Oujada 20-22 juin 1996.
18. Harrach M. Organisation coopérative de gestion de l'espace et dynamique du système agro-pastoral dans l'Oriental du Maroc. Cas de la province de Figuig. Thèse de Master of Sciences, CIHEAM-IAM de Montpellier, octobre 1997.
19. Narjisse H., El Bare B. et Yessef M. Inventaire et aménagement de la nappe alfatière. Rapport N°2, 1993/94. IAV Hassan II.
20. Narjisse H. El Bare B. et Yessef M. Inventaire et aménagement de la nappe alfatière. Rapport N°23 1995. IAV Hassan II.

Bibliographie

21. Akka O., Sebgui M., Khalil M. et Bouahaba M. Les coopératives de gestion de l'espace pastoral dans le cadre du projet de développement pastoral et de l'élevage dans l'Oriental. *Parcours Demain* N° spécial avril 1994, Ifrane (Maroc) 14-18 septembre 1993.
22. Boukhobza M. L'agro-pastoralisme traditionnel en Algérie. De l'ordre tribal au désordre colonial. OPU Alger, 1982.
23. Boutonnet J.P. Production de viande ovine en Algérie. Est-elle encore issue des parcours ? IVth International Rangeland Congress, Montpellier, 1991.
24. Hammoudi M. Face aux effets de la sécheresse : à travers les expériences du projet de développement des parcours et de l'élevage dans l'Oriental et du programme de protection et de sauvegarde du cheptel. *L'Oriental Agricole*, août 2000.
25. Hammoudi M., El Asraoui M. et Aït Mbirik A. Expérience en matière d'amélioration pastorale : le projet de développement pastoral et de l'élevage dans l'Oriental. *Parcours Demain* N° spécial avril 1994, Ifrane (Maroc) 14-18 septembre 1993.
26. Le Houérou H.N. La régénération des steppes algériennes. Rapport de mission de consultation et d'évaluation 18/11 au 2/12/1985. MARA.
27. Mahyou H., Acherkouk M., Tahri M., Rahim M., Bounejmate M. et El Mourid M. Etude de la dégradation des parcours de la commune rurale de Beni Mahtar à l'aide du SIG et de la télédétection. Juin 2001.
28. Etude du phénomène de mise en culture sur parcours : cas de la Commune de Ain Ben Motkar. Centre Régional de Recherche Agronomique d'Oujda
29. Utilisation de l'Imagerie SPOT et d'un SIG pour l'aménagement des parcours arides. Cas des communes rurales d'El Ateuf et ouled M'hamed. A. Ben Elhafiane. DESS, 1997.
30. Le développement des zones des parcours – Rapport technique – Annexe II – François Le Gall – Consultant Banque Mondiale – mai 1995.
31. Prestations d'assistance technique dans le domaine de l'organisation professionnelle. Christian Potin, septembre 1993 – DPA – Figuiç.
32. Stratégie de développement des terres de parcours au Maroc. Dr Narisse H. et Dr Norton Ben Direction de l'élevage, octobre 1995
33. Rapport d'achèvement du PDPEO, activités féminines, 2001
34. Economie de la production de la viande ovine sur les parcours de l'Oriental – Ecole nationale d'agriculture de Meknès, 1997

