ⵜⴰⴳⵍⴷⵉⵜⵏⵍⵎⴰⵖⵔⵉⴱ
ROYAUME DU MAROC
ⵜⴰⵎⴰⵡⴰⵙⵜⵏⵓⴳⵏⵙ
MINISTERE DE L'INTERIEUR
ⵜⴰⵙⴳⴰⵏⵙⵏⵉⵎⵍⵍⴰⵍ- ⴳⵏⵉⴼⵔⴰ
REGION BENI MELLAL – KHENIFRA

المملكة المغربية
وزارة الداخلية
جهة بني ملال – خنيفرة

# Rapport de Synthése sur l'Auto évaluation du Programme de développement Régional 2016-2021

**Région de Beni Mellal Khénifra**

**JANVIER 2022**

# Table des matières

**I. Introduction** ..... 2
**II. Note de synthèse** ..... 2
**III. Résultats de l'analyse des critères d'évaluation** ..... 4
**III.1. Pertinence et la cohérence** ..... 4
**III.2. Efficacité** ..... 7
**III.3. Efficience** ..... 8
**III.4. Viabilité** ..... 10
**III.5. Impact** ..... 11
**IV. Conclusion et recommandations générales** ..... 12
**Annexes** ..... 14
**Annexe 1 : Les termes de référence de l'autoévaluation** ..... 14
**Annexe 2 : La liste des participants** ..... 20
**Annexe 3 : les compte-rendus des travaux de groupe SEPO (succès/échecs/potentialités/obstacles)** ..... 22
3.1 Analyse SEPO Groupe 1 (processus d'élaboration du PDR, diagnostic) ..... 22
3.2 Analyse SEPO groupe 2 : construction PDR et contrat-programme ..... 23
3.3 Analyse SEPO groupe 3 : mise en œuvre et suivi évaluation du PDR ..... 24
**Annexe 4 : les compte-rendus des travaux de groupe sur les critères d'évaluation** ..... 27
4.1 Travaux du groupe 1 sur les critères efficacité et efficience ..... 27
4.2 Travaux du groupe 2 sur le critère pertinence et cohérence ..... 28
**Annexe 5 : les présentations de l'atelier** ..... 32
5.1 le cadre légal et règlementaire de l'élaboration du PDR ..... 32
5.2 Le processus d'élaboration du PDR 2016-2021 ..... 39
5.3 Présentation synthétique du PDR 2016-2021 ..... 51

# I. Introduction

L'exercice d'autoévaluation du Programme de Développement Régional 2016-2021 a été piloté par le Conseil Régional de Beni Mellal Khenifra en collaboration avec le Secrétariat Général aux Affaires Régionales et avec l'appui technique et logistique du projet d'assistance technique à la régionalisation avancée financée par l'Union Européenne dans le cadre du Programme d'Appui au Développement Territorial.

L'imminence du lancement du nouveau processus de formulation du PDR a incité les acteurs de sa mise en œuvre à revisiter la première expérience afin d'en tirer les enseignements principaux et ainsi améliorer la démarche de planification. L'évaluation est centrée sur le processus d'élaboration du PDR, les réalisations, la qualité et les résultats des interventions dans le cadre d'une stratégie de développement régional en constante évolution qui s'appuie de plus en plus sur des approches axées sur les résultats. Les principales recommandations seront d'abord à visée interne pour le Conseil Régional et ses partenaires. Les recommandations seront aussi à visée externe pour ce que relève de la capitalisation d'une démarche d'autoévaluation intéressant également le Ministère de l'Intérieur. Ceci contribuera à un processus d'apprentissage tant sur la planification du développement territorial que sur la mise en œuvre des programmes et projets.

Le temps fort de cet exercice d'autoévaluation a consisté en un atelier les 18 et 19 janvier 2022, réunissant les acteurs institutionnels impliqués dans la formulation puis la mise en œuvre du PDR qui sont le Conseil Régional (élus et fonctionnaires) les conseils principaux, les services de la Wilaya et des préfectures, et les administrations déconcentrées. Les objectifs de cet atelier étaient de :

- Dresser un bilan informé, argumenté et équilibré des résultats obtenus par le Conseil Régional dans la mise en œuvre de son PDR, à la date de réalisation de l'évaluation, sur la base de l'ensemble des informations disponibles et de la consultation de toutes les parties prenantes ;
- Donner des avis et formuler des recommandations sur les modalités d'élaboration, de mise en œuvre et de suivi du nouveau PDR ;

Ce rapport présente une synthèse des travaux conduits durant l'atelier, et notamment d'une appréciation du processus de formulation du PDR. Les résultats de l'analyse des critères d'évaluation et la mise en évidence de recommandations serviront à enrichir et à améliorer le nouveau cycle de planification du développement régional.

# II. Note de synthèse

L'élaboration du 1er PDR a été conduite selon les étapes et les délais prévus par la règlementation, avec cependant un fort retard dans la validation finale du document par le Ministère de l'Intérieur. Devant être réalisé lors de la première année du mandat électoral, cet exercice a été effectué alors que le Conseil régional ne disposait pas encore d'une organisation bien structurée de ses services, ni de personnel qualifié et expérimenté. Un bureau d'études a été contracté pour l'établissement du PDR. Celui-ci a fourni les livrables demandés dans les temps impartis, mais sa prestation a été estimée de qualité insatisfaisante[1] : i) au niveau du diagnostic, ii) au niveau de la consultation pré et post diagnostic, iii) dans la production des documents. Le recours à un prestataire était une nouvelle expérience pour le Conseil Régional, lui-même en voie d'installation. L'encadrement de cette prestation n'a pas été mis en place : absence de précision dans les termes de référence du CPS

[1] Selon les groupes de travail de l'atelier

(notamment sur les étapes, les exigences de qualité), pas de dispositif de suivi et d'assurance qualité, pas de processus de validation des livrables, délai trop court[2].

Le processus consultatif a été largement confié au prestataire, et simplement accompagné par le Conseil Régional. L'enquête de terrain a été réduite et a consisté surtout en une remontée de l'ensemble des projets depuis les provinces, sans analyse discriminante à partir de critères de priorisation. Le PDR acceptant 1682 projets a constitué une plateforme globale de toutes les actions à entreprendre, autour de 13 secteurs d'intervention et 42 objectifs spécifiques, ceci sans prendre en compte les capacités de financement de la Région ainsi que de ses partenaires. La matrice de ces projets n'a pas été inclue dans le document final du PDR visé par le Ministère de l'Intérieur.

Le PDR n'a pas été centré sur l'échelon et les compétences régionales, en se basant sur une harmonisation entre ce qui doit être entrepris au niveau communal, au niveau provincial et au niveau régional. Le défaut d'un document de cadrage à moyen et long terme a été fortement ressenti, car cela aurait permis d'organiser les interventions dans une complémentarité spatiale et sectorielle. La préparation du SRAT, dont les décrets sont sortis en 2017, a démarré en 2018, et le schéma lui-même a été validé en 2021.

Dépassant les capacités d'exécution et les capacités financières de la Région, le PDR n'a pu être exécuté tel que et a fait l'objet d'un recadrage à travers le contrat-programme Etat-région et de projets prioritaires. Le contrat-programme n'a pas été déterminé selon un processus de concertation élargie d'où une faible connaissance par la population des projets phare et de leurs retombées.

Une partie des projets a été rapidement lancée, à travers le programme dit normal. Cela a concerné surtout des projets de plus faible envergure, relevant de la problématique des disparités territoriales et sociales qui se sont avérées être la préoccupation prioritaire de toutes les collectivités territoriales. En conséquence, la Région a investi massivement dans ces infrastructures ce qui représente environ 50% du total du budget engagé durant la période 2016-2021 (et respectivement 13% pour le secteur de l'éducation par convention avec l'AREF et 20 % pour l'Urbanisme / Aménagement du territoire pour la mise à niveau des centres émergents).

A l'analyse, de nombreux objectifs spécifiques inclus dans le PDR n'ont pas été touchés, étant hors des compétences propres de la région ainsi que des priorités sectorielles.

La mise en œuvre des objectifs fixés dans le PDR s'est faite à travers plusieurs programmes de financement, lesquels ne font pas l'objet d'un suivi global qui faciliterait l'analyse de l'avancement et des effets obtenus.

La mise en œuvre des projets du PDR a été confiée à partir de fin 2018 à l'AREP, qui s'est structurée efficacement afin de mener à bien de nombreux investissements du Conseil régional dans le cadre du programme dit normal (PDR initial) et des autres conventions issues du contrat-programme. L'AREP a également mis en œuvre le volet du PRDTS financé par le Conseil Régional à 40%, qui concerne le désenclavement et la réduction des disparités sociales et territoriales[3], contribuant ainsi à la forte prégnance du secteur « infrastructures » dans l'utilisation des fonds régionaux.

La mise en œuvre des projets s'opère le plus souvent par la signature de conventions entre le Conseil Régional et différents partenaires (Ministères, EPP, collectivités territoriales, autres structures). L'élaboration, la signature/approbation et la gestion des conventions sont complexes, avec un défaut de centralisation et priorisation qui conduit à un manque d'alignement entre les conventions et les priorités du PDR ou du contrat-programme. Cette situation a aussi conduit à un niveau d'engagement très élevé pour la Région qui excède ses capacités régulières de financement et ses

[2] La durée d'exécution était de 3 mois, ce qui est beaucoup trop court
[3] Education, santé, eau potable, électricité et accessibilité.

ressources humaines. Il est relevé une qualité inégale des projets sélectionnés, dont certains n'ont pas fait l'objet d'étude de faisabilité solide, ce qui complique ensuite l'exécution par l'AREP.

Plus globalement, l'élaboration du PDR n'a pas inclus une réflexion sur les risques tant au niveau du programme que des projets. Or l'identification préalable des risques permet de sélectionner les meilleurs projets réalisables et diminue les difficultés opérationnelles.

L'exécution du PDR connait un important retard puisqu'il est estimé un taux global d'achèvement de 41%. Il faut cependant souligner que le contrat-programme qui mobilise une part importante des financements a été conclu pour la période 2020-2022, et donc en décalage avec la durée initiale du PDR. En conséquence une part importante des projets sont encore en phase de lancement, et les financements des partenaires ne sont pas encore tous effectivement mobilisés. Ceci, ajouté à la crise du COVID, a occasionné un important retard dans l'avancement du PDR.

La difficulté principale rencontrée lors du processus d'évaluation du PDR est l'absence d'un dispositif de suivi évaluation qui permette de retracer de façon rapide et complète non seulement l'avancement de la totalité des projets, mais surtout le suivi des différents indicateurs de performance. Le PDR n'a pas été assorti d'un cadre de résultats cohérent, dont les indicateurs et cibles soient en relation avec les programmes et projets prévus. Cette déconnection rend la mesure des résultats assez difficile, que ce soit au niveau des extrants que des effets. L'absence de dispositif de suivi évaluation ne concerne pas uniquement les données et les indicateurs mais aussi un mécanisme de rapportage systématique auprès du Conseil afin de permettre un bon pilotage du PDR.

A l'issue du processus d'élaboration puis d'exécution du 1er PDR, et quelles que soient ses imperfections, les partenaires de la Région (autres collectivités et administrations déconcentrées) reconnaissent l'affirmation de son positionnement en tant qu'acteur et chef d'orchestre sur le territoire régional. L'exercice d'autoévaluation à travers cet atelier participatif a constitué une bonne initiative, reconnue par toutes les parties prenantes, afin d'identifier les faiblesses du premier exercice et de mobiliser tous les acteurs avant le lancement du second exercice. Il est fortement recommandé de répliquer régulièrement cette autoévaluation en l'intégrant dans un bon pilotage du nouveau PDR.

# III. Résultats de l'analyse des critères d'évaluation

L'analyse par critère a été menée autour des cinq critères classiques de l'évaluation qui sont : i) la pertinence et cohérence ; ii) l'efficacité ; iii) l'efficience ; iv) la viabilité ; v) l'impact.

## III.1. Pertinence et la cohérence

Ce critère est analysé sous trois angles :

- La cohérence interne du PDR, à savoir l'articulation entre les orientations stratégiques, les objectifs fixés, et leur déclinaison en programmes opérationnels et en projets ;
- La pertinence du PDR par rapport aux stratégies nationales et sectorielles ainsi son ancrage dans les compétences dévolues à la Collectivité territoriale Région ;
- La pertinence du PDR par rapport aux attentes de la population et à ses besoins.

**a. <u>Concernant la cohérence interne du PDR :</u>**

- La déclinaison des objectifs stratégiques en objectifs spécifiques a eu lieu sans veiller à une bonne construction du PDR et sans se baser sur une transition logique et cohérente entre la sectorisation des projets et le lien aux échelons vertical et transversal.

- Ceci est accentué par une insuffisance dûment constatée au niveau de la qualité du diagnostic, qui, conduit rapidement et superficiellement, n'a pas abouti à une détermination des besoins suffisamment solide pour ancrer un programme de développement et effectuer le choix des projets prioritaires et pertinents.

- Lors de l'élaboration du PDR, il n'a pas été prévu l'établissement d'une cartographie de risques susceptibles d'impacter négativement l'aboutissement des projets (foncier non apuré, sources de financement incertaines, opposition de la population locale, études non fiables…). La concertation préalable avec les partenaires potentiels concernés par le financement et la réalisation des projets inscrits au PDR a été insuffisante. Ceci a abouti à une banque de 1682 projets non suffisamment discriminés, dont la faisabilité et la priorité sont contestées (absence d'études fiables, de banques de projets), sans examen au préalable des facteurs de risque (assiette foncière non assainie, opposition des riverains, sources de financement non confirmées…),

- A l'exception de certains projets de grande envergure (valorisation de l'Agropole, l'aménagement des sites touristiques dont le Géopark M'Goun, le cadre contractuel portant sur l'infrastructure sanitaire et de l'éducation nationale réinscrits au Contrat Programme Etat – Région), la majorité des projets inscrits au PDR ont été de faible ampleur (projets non structurants) dont l'effet de levier sur la dynamique de développement régional sera limité. Le taux modeste d'exécution du PDR a accentué le faible impact sur le changement escompté du territoire régional,

- Le PDR n'a pu être actualisé à mi – chemin, en tenant compte des difficultés constatées au début de sa mise en œuvre, car il y a eu un fort décalage entre son adoption par le Conseil et le visa de la DGCT (juin 2018). L'opérationnalisation du PDR a été principalement effectuée à travers la formulation du Contrat programme Etat région.

- Les critères de reprise des projets du PDR pour inscription au contrat-programme manquent de visibilité, et n'ont pas fait l'objet d'une formulation en termes d'objectifs et d'indicateurs de performance qui aurait pu donner corps à un PDR recentré.

- En l'absence d'un document pouvant faire foi de référence en matière d'orientations stratégiques, et en l'absence d'indicateurs mesurant l'impact des projets réalisés sur la population cible, il est difficile d'évaluer l'alignement des résultats avec les objectifs stratégiques escomptés

### b. Concernant la pertinence par rapport aux stratégies nationales/sectorielles et aux compétences de la région :

- Le PDR a été élaboré avant qu'une vision à long-terme ne soit développée pour l'aménagement territorial, ceci car le processus de formulation du SRAT a été enclenché après celui du 1er PDR.

- Le PDR n'a pas suffisamment fait référence aux différentes stratégies nationales et sectorielles existantes et mentionné l'articulation des programmes régionaux avec celles-ci. Par ailleurs, les services déconcentrés ont été insuffisamment impliqués dans les phases d'élaboration du PDR vu que leurs représentants au niveau régional sont démunis du pouvoir de décision de contractualisation et de mobilisation de leurs contributions financières.

- La complémentarité entre le PDR, les PDP et les PAC n'a pas été assurée, de même que la mise en convergence avec les autres programmes sectoriels ou intégré. En conséquence le PDR sous sa forme initiale couvre l'ensemble des thématiques de développement identifiées sur le territoire régional, dépassant ainsi le domaine d'intervention et les capacités réelles de financement du Conseil Régional.

- Lors du mandat écoulé, le Conseil Régional s'est engagé dans plusieurs projets sans examen minutieux de la conformité avec les compétences dévolues à la Région en tant qu'acteur de développement économique, et ce eu égard au déficit constaté lors du diagnostic territorial et aux

doléances formulées par l'ensemble des communes en matière d'infrastructure de base. En l'état actuel d'avancement du PDR, il est ainsi constaté que l'effort d'investissement a été dirigé principalement dans la mise à niveau du milieu rural et dans le désenclavement, ce qui constitue bien une priorité nationale et du PDR.

- Par contre, on constate comme mentionné précédemment un déficit d'investissement dans les projets à caractère économique, qui pourraient avoir un effet d'entrainement sur le développement territorial.

- La formulation du contrat-programme a permis de recadrer l'effort d'investissement de la Région autour de priorités plus stratégiques. Toutefois le retard dans sa mise en œuvre ne permet pas à ce jour de tirer des conclusions sur l'effet de levier de ces projets.

- Par contre, le positionnement institutionnel de la Région en tant qu'acteur et chef d'orchestre sur le territoire régional est un aspect positif pour ce qui concerne les mesures anticipatives d'élaboration du premier PDR et du contrat-programme.

**c. <u>Concernant la pertinence par rapport aux attentes et besoins de la population</u>**

- Les principales parties prenantes ont été impliquées dans la phase de conception par le biais de la tenue d'une série de réunions de coordination et de concertation au niveau des Provinces et de la Région. Toutefois la rapidité à laquelle a été établi le PDR n'a pas permis un approfondissement de cette concertation, débouchant sur une priorisation adéquate entre les besoins/attentes et les compétences respectives dévolues aux différents niveaux de collectivité territoriale.

- Les observations des instances consultatives et des provinces n'ont pas été prises en compte lors de la finalisation du document du PDR par le bureau d'études. Une partie des observations des commissions permanentes n'a pas non plus été prise en compte par le bureau d'étude dans la version finale du PDR.

- Evidemment, les interventions de la Région ont eu un impact et des retombées positives sur les attentes de la population concernant le désenclavement du territoire et l'accès aux services de base.

- La concertation avec le tissu associatif et les instances d'équité et de l'approche genre ont permis d'identifier des actions destinées aux jeunes et aux aspects Genre. Cette approche participative avec la population et la société civile via les instances d'équité et de l'approche genre, demeure un point très positif à consolider lors de l'élaboration du second PDR.

- Cependant les budgets adoptés par le Conseil Régional au cours du mandat écoulé n'étaient pas élaborés sur la base de critères répondant à l'approche Genre et l'investissement en direction de la Jeunesse et des aspects genre reste anecdotique.

**<u>Les principales recommandations :</u>**

- La rationalisation de la domiciliation des projets au niveau des cinq Provinces relevant du territoire Régional.

## III.2. Efficacité

Le critère d'efficacité est analysé sous les deux aspects suivants :

a) Dans quelle mesure les résultats attendus dans le PDR ont-ils été atteints ?
b) Dans l'état actuel d'exécution du PDR, peut-on dire que son objectif global est atteint?

- Les résultats attendus ne sont pas atteints quantitativement car le niveau global d'exécution est estimé à 41%. Le faible taux de réalisation est en partie dû à un programme très ambitieux au départ, dépassant les capacités de financement et d'exécution mises en place en début et cours de mandat. Le nombre de projets réalisés est important car ce sont surtout de petits projets d'infrastructures.

- Une grande partie des projets structurants portés au contrat-programme sont en cours de démarrage (notamment secteur santé, secteur culture, secteur industrie).

- Les projets du secteur infrastructure ont connu un plus fort niveau d'avancement puisque 85% des projets, confiés à l'AREP, sont exécutés et en cours de réception. Cela concerne surtout les projets liés au désenclavement, la mise à niveau des centres émergents et les projets d'infrastructures scolaires.

- La crise sanitaire a eu un fort impact sur le niveau d'avancement des projets, l'AREP n'ayant pas fonctionné normalement lors des exercices 2020 et 2021.

- L'exécution de certains projets connait des retards et des difficultés dues à des facteurs non relevés dans des études de faisabilité comme les litiges fonciers (écoles et pistes), des paramètres hydrogéologiques et environnementaux comme pour les forages. Le problème de financement a aussi pu occasionner un fort retard dans l'exécution : c'est le cas du projet de mise à niveau des centres émergents, pour lequel le Conseil Régional a pris une mesure corrective sous la forme d'un emprunt FEC pour compenser la défaillance du partenaire sectoriel.

- Ce constat est à relier à celui établi dans le critère de pertinence qui relève la qualité parfois insuffisante des dossiers techniques des projets et de l'absence d'une analyse des risques. On doit relever aussi que lorsque l'AREP a vérifié ou refait les études provenant des communes ou provinces, les projets n'ont pas connu ces difficultés.

- L'absence d'un dispositif de suivi solide de l'ensemble des projets rend difficile une évaluation précise de l'efficacité, et notamment de la qualité des projets réalisés ainsi que de leur utilisation effective par les destinataires. Toutefois, les projets d'alimentation en eau potable, de pistes et d'infrastructures scolaires sont effectivement utilisés par les destinataires, selon les retours obtenus de l'AREP et des partenaires sectoriels du Conseil Régional.

- Cette même insuffisance d'un dispositif de suivi n'a pas permis au Conseil Régional d'assurer un réel pilotage des projets du PDR avec des ajustements à mi-parcours en vue d'améliorer leur exécution et pertinence.

- Enfin le cadre de résultats initial du PDR n'étant pas en cohérence avec les programmes et projets effectivement mis en œuvre, la mesure de l'efficacité ne peut être effectuée par rapport aux indicateurs de performance.

## III.3. Efficience

***Le critère d'efficience*** concerne l'utilisation rationnelle des moyens disponibles mobilisés pour atteindre les résultats et fait donc le lien entre activités, moyens mobilisés et résultats obtenus et plus spécifiquement les trois aspects suivants ***:***

a) Les moyens et ressources sont-ils disponibles ? gérés de manière adéquate ? :
b) La mise en œuvre des activités est-elle correctement gérée ? :
c) La qualité des produits obtenus ? (Ou rapport qualité /prix) :

**a. <u>La disponibilité et la gestion des ressources et des moyens</u>**

- Une grande partie des projets se font en co-financement avec d'autres partenaires. Dans ce cadre, la garantie des financements à travers les conventions n'a pas toujours été assurée. Le retard pris dans la conclusion, la signature et le visa de conventions, surtout pour le contrat-programme, a affecté le bon démarrage de grands projets. Certaines contributions, acquises en principe, n'ont finalement pas été accordées, aboutissant soit à une suspension des projets concernés soit à la recherche de financement alternatif (cas de l'emprunt FEC pour la réalisation du projet de mise à niveau des centres émergents). On constate également un certain retard dans le versement des contributions : soit à destination du Conseil Régional, soit à destination de l'AREP.

- Le Conseil régional a pris de nombreux engagements à travers la signature de conventions alors qu'il ne dispose pas des capacités financières pour réaliser tous les projets.

- Les conventions ne sont pas normatives (pas de cadre légal) et sont de qualité inégale, avec des imprécisions sur les dispositions de mise en œuvre, ce qui occasionne des complications lors de la phase d'exécution.

- La décision de confier l'exécution de tous les projets à l'AREP a eu un effet positif sur le rythme d'exécution et la qualité des projets. L'AREP a pu recruter et mobiliser un personnel technique plus qualifié et ainsi réaliser un grand nombre de projets, tout en ayant une capacité encore insuffisante au regard du volume d'affaires à réaliser. Par contre, l'absence d'implantation de l'AREP dans les provinces est vue comme un facteur limitant pour le suivi de la mise en œuvre des projets.

**b. <u>La gestion des activités et la qualité des résultats</u>**

- La mise en œuvre du PDR n'a pas été articulée autour d'un cadre logique, d'un plan de mise en œuvre et d'un calendrier prévisionnel. De fait il n'existe pas une programmation de l'exécution globale ni d'outils de gestion qui permettent le suivi de l'exécution des conventions et des projets du PDR.

- L'opérationnalisation du PDR a été conduite dans un premier temps par l'établissement d'une liste de projets prioritaire, sous l'impulsion de la Commission du Budget avec la collaboration des autres commissions. Cette programmation s'est intitulée « programme normal ».

- La communication entre les principaux acteurs est fluide et compense partiellement la faiblesse du dispositif de programmation et de suivi, notamment entre le Conseil Régional, L'AREP, le SGAR et certains départements sectoriels.

- Les procédures contractuelles, et notamment l'attribution au moins-disant, occasionnent des difficultés lors de l'exécution, avec des prestataires défaillants ou des réalisations de qualité inférieure aux attentes.

- Les projets émanant de la banque de projets viennent souvent avec une étude qui doit être actualisée, mais ne l'est pas toujours suffisamment, avec certaines impasses sur des problèmes comme le foncier et le financement. La faible qualité de ces études crée donc des problèmes lors de l'exécution, se concrétisant soit par des retards, soit par le blocage des projets.

- On note également des projets dont l'appropriation de la part des bénéficiaires n'est pas acquise. Ils sont alors soit confrontés à des oppositions sur le terrain, soit font l'objet d'un désintérêt.

**c. Recommandations par rapport à l'efficience**

- Concernant les conventions :
  - Bien choisir le maitre d'ouvrage en fonction des compétences, expertises et moyens
  - Définir une procédure commune et efficace pour l'activation des conventions notamment les signatures des partenaires et visas des ministères
  - Faire participer tous les partenaires dans l'élaboration de chaque convention
  - Bien définir le besoin et la vision de chaque projet de convention
  - Clarifier les missions de chaque partenaire dans les conventions, et notamment pour la commune (identification des besoins, participation au suivi de la mise en œuvre des conventions)
  - Etablir une convention modèle qui fasse référence pour l'établissement de toutes les conventions
  - Centraliser la préparation des conventions au sein du service dédié
- Concernant la programmation de la mise en œuvre et l'exécution :
  - Améliorer la qualité des études de faisabilité
  - Créer des annexes de l'AREP dans les provinces

- Pour faciliter le pilotage et le suivi
  - Installer des comités de suivi des projets du PDR selon les spécialités et compétences ;
  - Organiser des réunions fréquentes pour chaque projet faisant l'objet d'une convention et produire des PV d'état d'avancement.

## III.4. Viabilité

La viabilité fait référence à la durabilité des résultats et recouvre des questions de :

- Durabilité des investissements
- Viabilité institutionnelle
- Viabilité environnementale

**a. <u>Concernant la viabilité des investissements :</u>**

- L'entretien est prévu pour certains des projets du PDR soit par le maitre d'ouvrage ou par les autres partenaires
- La convention parfois prévoit des opérations d'entretien de certains projets, et ce n'est pas le cas pour tous les projets. Il y a notamment des assurances décennales dans le cas de projets réalisés par des prestataires[4] mais l'aspect de la gestion, de l'entretien et de la maintenance n'est pas systématiquement maitrisé, ni mentionné dans les conventions.

**b. <u>Concernant la viabilité institutionnelle des projets et des programmes</u>**

- Il y a un ancrage du PDR dans les structures locales, mais la Concertation reste insuffisante avec la société civile et les bénéficiaires de certains projets.
- Les groupes cibles ont l'intention de maintenir le service, mais n'ont pas toujours la capacité de le faire (moyens financiers, moyens techniques, compétences).
- La dimension de gestion et suivi des projets avec la société civile n'est pas encore bien ancrée.
- La gestion, entretien et durabilité des investissements ne fait pas l'objet d'une attention particulière dans la formulation des projets et des conventions, avec des responsabilités et engagements clairement répartis.

**c. <u>Concernant la viabilité environnementale des projets et programmes</u>**

- L'aspect environnemental n'est pas pris en compte dans la majorité des projets, au niveau des études ou lors de l'exécution.
- La dimension environnementale n'a en général pas été prise en compte dans les projets, sauf pour ceux qui relèvent du secteur environnement.
- Le changement climatique est mentionné dans la planification des projets mais n'est pas une dimension majeure du 1er PDR.

**d. <u>Les recommandations :</u>**

- Intégrer clairement des dispositions sur la gestion, l'entretien et la maintenance des équipements et ouvrages dans les conventions de financement, situant les responsabilités ainsi que les moyens financiers requis.
- Prévoir systématiquement la concertation de la société civile en amont des projets pour assurer l'appropriation du projet et faciliter sa gestion et entretien post-investissement.

[4] Les garanties décennales ne sont pas toujours solidement établies et explicitement mentionnées dans les CPS

## III.5. Impact

**L'impact** mesure les retombées à moyen et long terme et fait référence aux objectifs de développement et d'amélioration des conditions de vie de la population

- Cinq principes directeurs ont été définis gouvernant les interventions dans le PDR : Equité régionale, durabilité, démarche participative, partenariat Etat et Conseils territoriaux et création d'emplois
- Concernant l'équité régionale, celle-ci est mise en œuvre sur les volets désenclavement mais pas pour les projets structurants qui sont pour l'essentiel localisés à Beni Mellal.
- Concernant la durabilité, des réserves peuvent être émises notamment sur l'appropriation et le portage durable des projets ainsi que sur la gestion et l'entretien.
- La démarche participative a été utilisée lors de la préparation du PDR, mais insuffisante en quantité et qualité. Elle n'a ensuite pas été poursuivie dans tout ce qui relève de la mise en œuvre, à commencer par l'établissement des conventions, jusqu'à l'exécution sur le terrain.
- Le Partenariat Etat et conseils territoriaux est actif avec de nombreuses conventions conclues entre le Conseil Régional et l'Etat autour des projets du contrat-programme ainsi qu'avec de nombreuses collectivités territoriales.
- La création d'emplois. Ce principe n'a pas été suivi car les projets du PDR ont été dirigés massivement vers le désenclavement et la mise à niveau des centres émergents, ce qui n'a pas un effet direct, immédiat et mesurable sur la création d'emplois. Les projets à caractère économique ne sont pas encore suffisamment avancés pour engranger des résultats dans ce domaine.
- Dans l'absence d'objectifs bien définis et notamment d'indicateurs de mesures SMART, il est très difficile de mesurer l'impact des projets inclus dans le PDR, d'autant plus qu'une partie de ceux-ci sont en phase de démarrage et n'ont pu encore présenter les effets escomptés. Ces précautions étant émises, on peut relever des effets qualitatifs et quantitatifs à moyen terme perceptibles sur l'amélioration des conditions de vie de la population, notamment autour des projets de désenclavement (alimentation en eau potable, desserte par des pistes et routes, électrification, infrastructures scolaires). Toutefois, le dispositif de suivi n'étant pas opérationnel, le Conseil régional ne dispose pas d'informations quantifiées sur les effets (population touchée, mesure de l'amélioration des conditions de vie).
- Les effets pressentis se situent sur le désenclavement, une amélioration de l'attractivité régionale et sur la réduction des disparités sociales et territoriales, se traduisant par notamment le taux de scolarisation des filles, la diminution de la déperdition scolaire.
- Les effets sur le Genre et sur la Jeunesse ne font pas l'objet de suivi.
- On constate un manque de visibilité du PDR, avec une communication qui ne met pas en évidence les investissements, les résultats obtenus et les effets sur le développement territorial.
- Des facteurs externes pourraient compromettre l'impact direct du PDR comme la persistance de l'épidémie COVID, l'aggravation du changement climatique, la concurrence d'autres régions qui restreint l'attractivité de la région et enfin un risque institutionnel avec une modification des départements ministériels avec lesquels le Conseil régional collabore étroitement.

**Recommandations**

- Il n'y a pas de recommandation spécifique pour l'impact, car la mesure essentielle concerne l'installation d'un dispositif de suivi-évaluation ; ce qui est repris dans les recommandations générales.

## IV. Conclusion et recommandations générales

Le premier PDR a été la première concrétisation de la régionalisation avancée, dans laquelle la Région de Beni Mellal Khénifra a élaboré puis mis en œuvre son 1er programme de Développement Régional.

L'exercice a rencontré un certain nombre de difficultés lors de la conception du PDR, avec un document initial manquant de cohérence, trop ambitieux et dont l'opérationnalisation a été difficile. Dans cet exercice, le Conseil Régional a utilisé au mieux ses moyens réduits n'ayant pas eu à disposition un accompagnement soutenu du ministère de l'intérieur.

Cependant, ce premier PDR s'est traduit dans les faits par la réalisation de nombreux projets répondant à une demande pressante de la population, des élus et de tous les niveaux de collectivités territoriales, qui est la construction d'infrastructures de base et la réduction des disparités. Des projets plus structurants ont vu le jour à mi-parcours dans le cadre du contrat-programme Etat région, qui conjuguant l'effort financier de la Région et des départements sectoriels, a redirigé les investissements autour de projets à effet de levier, bien ancrés autour des compétences propres ou partagées de la région.

Les difficultés rencontrées lors de ce premier exercice ont été mises en évidence lors de l'autoévaluation et vont être converties en leçons et en recommandations à prendre en compte pour la formulation du second PDR.

Les points essentiels à retenir sont la possibilité de bâtir sur la première expérience en consolidant les aspects clés suivants :

⇒ Une plus grande activation de la participation et l'animation de la concertation par le Conseil Régional, plutôt que de la confier à un prestataire. Il faut donc investir dans les descentes, les contacts, les réunions, les plateformes de discussion et de validation.

⇒ Un bon encadrement à mettre en place de la prestation extérieure afin d'en assurer la qualité et d'obtenir des documents qui correspondent à la demande du Conseil Régional.

⇒ Sur la base du document d'aménagement à long terme (SRAT à l'horizon 2045) articuler les besoins, les attentes, les priorités et les programmes en fonction des compétences respectives des différents niveaux de collectivité territoriale.

⇒ Le recentrage en conséquence de l'intervention régionale autour des compétences propres et des projets à effet de levier, notamment créateurs de richesse et d'emploi.

⇒ Une meilleure analyse des risques à toutes les étapes du PDR, donc lors du processus de formulation mais aussi lors de la détermination et sélection des projets qui seront effectivement réalisés.

⇒ Une priorisation plus rationnelle des projets tirés d'une banque de projets suffisamment étoffée et préparée pour identifier des projets bien conçus, sur la base d'études de faisabilité solide, et bien en phase avec les attentes.

⇒ La mise en place d'un mécanisme rigoureux d'établissement, de gestion et de suivi des conventions qui sont l'instrument principal de l'opérationnalisation des projets et programmes.

⇒ L'impératif d'établir un cadre de résultat cohérent dès la formulation du PDR, qui exprime bien les objectifs et performances attendus et sera la base d'un suivi évaluation de qualité. Ce cadre de résultat sera décliné ensuite au niveau des projets avec des indicateurs SMART.

⇒ La mise en place d'un dispositif de suivi et évaluation complet adossé au cadre de résultats, comprenant une base de données et un mécanisme de rapportage régulier.

⇒ La stimulation du dispositif de rapportage et de pilotage, comprenant notamment l'organisation à intervalles réguliers d'ateliers similaires à celui conduit lors de l'autoévaluation, ceci afin de renforcer un dialogue constructif avec tous les partenaires de la Région.

Ces recommandations ne pourront être suivies d'effet sans un effort conséquent dans le renforcement des capacités et compétences du Conseil régional (élus et fonctionnaires), ainsi que de son bras exécutif qui est l'AREP.

# Annexes

## Annexe 1 : Les termes de référence de l'autoévaluation

Termes de référence pour l'auto-évaluation assistée du Plan de Développement Régional de la région de Béni Mellal Khénifra.

### 1) Contexte et justification de la prestation

***Le contexte de l'élaboration du Plan de Développement Régional de 1ère génération***

La région de Beni Mellal Khénifra est issue de la mise en œuvre des dispositions de la Constitution relatives à la régionalisation avancée en 2015, matérialisée par la loi organique 111/14 et les décrets d'application.

Cette nouvelle approche de régionalisation avancée s'inscrit dans le cadre d'une réforme globale et structurelle et concerne l'ensemble des acteurs régionaux en vue de la mise en place de nouveaux mécanismes de gouvernance de développement local et territorial. L'instrument principal en est le Plan de Développement Régional qui exprime le projet de développement conçu par le Conseil Régional, dans le cadre des compétences qui lui sont dévolues. Le PDR doit être élaboré lors de la première année d'exercice du Conseil pour une période de 5 ans et doit être mis en œuvre au cours du mandat.

Face à cette prescription légale, les Conseils régionaux ont pris les dispositions nécessaires pour se doter d'un PDR pour la période 2016 – 2021.

***Justification***

L'imminence du lancement d'un nouveau processus de formulation incite les acteurs de sa mise en œuvre à revisiter la première expérience afin d'en tirer les enseignements principaux et ainsi améliorer la démarche de planification. La réalisation d'une évaluation en temps opportun du plan, des programmes et des activités du Conseil Régional va répondre aux besoins d'information et d'aide à la prise de décision dans le cadre d'un deuxième cycle de planification. L'évaluation sera centrée sur le processus d'élaboration du PDR, les réalisations, la qualité et les résultats des interventions dans le cadre d'une stratégie de développement régional en constante évolution qui s'appuie de plus en plus sur des approches axées sur les résultats. Les recommandations principales seront à a visée interne pour le Conseil Régional et ses partenaires, mais aussi à visée externe pour les éléments qui concernent toutes les régions et le Ministère de l'Intérieur. Ceci contribuera à un processus d'apprentissage tant sur la planification du développement territorial que sur la mise en œuvre des programmes et projets.

Il est proposé de conduire une auto-évaluation assistée afin de permettre de mobiliser activement les acteurs qui ont été impliqués lors du premier cycle de planification. Ce sont ces mêmes acteurs qui vont piloter le second cycle de planification, et ils pourront ainsi mieux utiliser les acquis de l'expérience, ceci alimentant un processus d'apprentissage.

Cette auto-évaluation s'appuiera aussi sur, la documentation existante relative aux missions d'audits, les bilans annuels du président du conseil régional ainsi que les constats d'analyses internes et externes en lien avec les partenaires.

En plus de ce contexte favorable à cet exercice, le choix de l'autoévaluation s'explique aussi par le fait qu'elle est la méthode la plus rapide pour produire le plus rapidement possible des résultats exhaustifs, objectifs et participatifs.
Cette évaluation interne s'inscrit dans le cadre du projet « Assistance technique à la mise en œuvre du programme d'appui au développement territorial volet Régionalisation avancée – Maroc », mis en œuvre par le consortium mené par Particip GmbH, VNG International et Expertise France.
Les présents termes de référence précisent les modalités de cette d'auto-évaluation assistée.

## 2) Description de la mission

### 2.1 OBJECTIF GENERAL

L'évaluation finale vise à améliorer le processus de formulation du PDR qui est à conduire durant le second mandat du Conseil Régional, ainsi que la qualité des documents produits, ceci afin de consolider les dynamiques de développement territorial.

### 2.2 OBJECTIFS SPECIFIQUES

***Les objectifs spécifiques de l'auto-évaluation finale assistée sont de :***

- Dresser un bilan informé, argumenté et équilibré des résultats obtenus par le Conseil Régional dans la mise en œuvre de son PDR, à la date de réalisation de l'évaluation, sur la base de l'ensemble des informations disponibles et de la consultation de toutes les parties prenantes ;
- Donner des avis et formuler des recommandations sur les modalités d'élaboration, de mise en œuvre et de suivi d'un nouveau PDR ;
- Améliorer les compétences des partenaires dans l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi du PDR pour la réplication d'exercices d'évaluation interne.

### 2.3 APPROCHE METHODOLOGIQUE

L'auto-évaluation est pilotée par le Conseil Régional, et sous la direction effective de ses services en étroite association avec le Secrétariat Général aux Affaires régionales.

***Les cinq critères de base de l'évaluation***

Le PDR sera apprécié sur la base des 5 critères types du CAD, à savoir : pertinence/cohérence (interne et externe) efficacité, efficience, viabilité et impact.

La pertinence et la cohérence : dans quelle mesure les objectifs et les actions prévues correspondent aux attentes des bénéficiaires et aux besoins, du territoire ; l'adéquation entre le PDR et ses programmes d'une part et le mandat et les compétences dévolues au Conseil Régional, et les complémentarités existantes avec les plans et stratégies des autres institutions développées pour le territoire régional ;

L'efficacité fait référence à la réalisation des objectifs et donc à la mesure des résultats obtenus ;

L'efficience concerne l'utilisation rationnelle des moyens disponibles mobilisés pour atteindre les résultats et fait donc le lien entre activités, moyens mobilisés et résultats obtenus ;

L'impact mesure les retombées à moyen et long terme et fait référence aux objectifs de développement et d'amélioration des conditions de vie de la population ;

La viabilité qui fait référence à la durabilité des résultats.

Enfin l'évaluation doit également prendre en compte des questions transversales qui sont :

⇒ Les aspects Genre
⇒ La bonne gouvernance
⇒ La durabilité environnementale des projets et leur respect des ODD

***La démarche d'évaluation***

La démarche consiste d'une part en une analyse de documents (documents du PDR, rapports d'avancement technique et financier, suivi des indicateurs, etc…) et dans des ateliers, qui vont analyser les aspects plus qualitatifs.

La liste des critères d'évaluation sera déterminée au lancement de la démarche d'auto-évaluation, et en particulier pour les critères complémentaires. Toutefois, afin de pouvoir explorer l'ensemble de ces domaines d'interrogation, la démarche d'auto-évaluation sera articulée autour du processus et des grandes étapes de celui-ci :

⇒ **Le processus et les outils d'élaboration du PDR** et sa qualité (mesurée sous divers angles dont la qualité des instruments de planification produits, leur pertinence et cohérence en rapport aux objectifs de développement de la région), lequel va notamment fournir des éléments d'analyse sur la pertinence et la cohérence des actions

⇒ **La mise en œuvre du PDR** : modalités de mise en œuvre, résultats obtenus (efficacité, efficience mais aussi effet/impact)

⇒ **Le suivi, le rapportage et l'évaluation du PDR** : modalités de gouvernance et de suivi et leur application, effectivité ou non du suivi, rétroaction et capitalisation des acquis ……

Chacun de ces points d'entrée dans l'analyse doivent faire l'objet d'une réflexion visant à retracer :

a) Ce qui a été fait et comment les activités se sont déroulées, à mettre en perspective avec
b) Les résultats obtenus
c) L'identification des difficultés rencontrées
d) Des propositions d'amélioration pour une nouvelle phase de formulation et mise en œuvre du PDR.

Pour cela seront mobilisés des outils d'évaluation et notamment ceux de la démarche SEPO, l'analyse critériée et les outils sur l'arrangement institutionnel.

### 2.4 LE QUESTIONNEMENT ET LES THEMATIQUES A EXPLORER POUR CHACUNE DES ETAPES

L'ensemble du PDR doit être évalué en première analyse, dans ses 5 objectifs de base. Une première liste indicative des questions à explorer est portée ci-dessous pour chacune des étapes :

a) Le processus d'élaboration du PDR
- Description du processus en analysant le niveau, le degré et la qualité de participation des parties prenantes à chaque étape de l'élaboration du PDR et la qualité des résultats et notamment :
- Comment a été élaboré le cahier des charges du prestataire, sa qualité ? que faut-il améliorer ?
- Est-ce que les services du prestataire ont fait l'objet d'un suivi ou d'une guidance ? Quelle a été la qualité de cette guidance/suivi ?
- Est-ce qu'il y a eu des groupes de travail formés ? Ces groupes étaient-ils pertinents ?
- Est-ce que tous les acteurs pertinents ont été intégrés dans ces groupes de travail ? et notamment les autres niveaux de collectivités territoriales, les acteurs de la société civile, les départements sectoriels

- Quelle fut la méthodologie adoptée pour la réalisation du diagnostic ? sa qualité ?
- Quelle fut la méthodologie adoptée pour la hiérarchisation des priorités ? la qualité du travail effectué ?
- Quelle fut la méthodologie adoptée pour l'identification et la territorialisation des projets ? Qualité du produit ?
- Quelle fut la méthodologie adoptée pour l'évaluation des ressources ? sa fiabilité ?
- Comment a été établi le document final ? son processus de validation ?
- Comment a été conduit la formulation du contrat-programme ? hiérarchisation et identification des projets, des sources de financement ?

b) La mise en œuvre du PDR

- Quelles sont les modalités d'exécution mises en place pour l'exécution du PDR et du contrat-programme
- Comment apprécier le niveau de la gouvernance du PDR au niveau des services du Conseil Régional de Beni Mellal Khenifra ?
- Comment apprécier le degré d'implication des Ministères techniques au PDR et dans sa mise en œuvre ?
- Comment évaluer la relation entre le CR, les services de la Wilaya, l'AREP, les Ministères techniques les établissements publics et les ONG ? Quelles mesures pourraient être avancées pour une meilleure synergie entre ces acteurs ainsi que pour un meilleur suivi de la mise en œuvre du PDR ?
- Le programme a-t-il été réaliste en ce qui concerne les budgets et moyens disponibles ?
- La région a-t-elle été capable d'absorber les actions qui ont été prévues dans le programme ? Si non, pourquoi ?
- Quelle a été la qualité des conventions signées ? les conventions signées ont-elles été exécutées ?
- Quel sont les résultats mesurés selon l'exécution technique et financière ?

c) Le suivi, le rapportage et l'évaluation de la mise en œuvre du PDR

- Est-ce qu'il y a un système de suivi et de rapportage du programme ? Si, oui, que faudrait-il faire pour l'améliorer ?
- Quels sont les outils utilisés pour le suivi du programme ? Il y a-t-il moyen de les améliorer ?
- Les PDR ont-ils eu des indicateurs pertinents ? Que faudrait-il faire pour les améliorer ?
- Les indicateurs font-ils l'objet d'une analyse pour mettre en évidence les résultats et les effets obtenus?
- Quelle est la vision du Gouvernement Marocain ainsi que des autres partenaires (CT, départements sectoriels et société civile) sur l'impact du PDR/contrat-programme concernant l'amélioration des conditions d'existence des populations de la région de Beni Mellal Khénifra ?
- Quelle a été la politique de communication durant l'élaboration et la mise en œuvre du programme ? Faudrait-il l'améliorer ?

### 2.5. LES OUTILS

Trois outils seront utilisés pendant l'atelier d'autoévaluation à savoir :

- L'analyse SEPO
- L'analyse critériée
- L'analyse de l'arrangement institutionnel

## 3) Planification et programmation de l'auto-évaluation pour la région de Beni Mellal

### 3.1 L'ORGANISATION

L'autoévaluation sera conduite à travers l'organisation suivante :

- Un Comité de Pilotage composé par le Conseil Régional et le SGAR ;
- Un comité technique qui prépare et organise l'exercice d'autoévaluation, les documents de travail pour l'atelier, et a la charge de la rédaction du rapport. Il est composé par la division de l'aménagement du territoire, la division de développement régional et marketing territorial, la direction des affaires financières, le service de l'aménagement du territoire, l'auditeur interne, le chargé de la Maison des Elus, et le chef de division des Affaires régionales au SGAR et l'AREP (chef de division études).
- Un atelier d'évaluation d'une durée de deux jours, réunissant tous les acteurs clé concernés par l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi-évaluation du PDR, organisé en différents panels. Un agenda détaillé ainsi qu'un document méthodologique seront élaborés par le comité technique avec l'appui de l'assistance technique, ceci afin de faciliter la productivité des travaux de l'atelier. Les travaux de l'atelier feront l'objet d'un rapport synthétisant les apports de tous les panels.
- L'assistance technique du contrat d'appui à la régionalisation avancée interviendra en appui à toutes les étapes et de façon intensive aux côtés du comité technique pour la préparation et l'organisation de l'atelier, la préparation des outils méthodologiques ainsi que pour la rédaction du rapport final de l'auto-évaluation. Un document méthodologique sera élaboré pour faciliter le travail en atelier.

### 3.2 LES ACTEURS ET LES INTERVENANTS DANS LA REGION DE BENI MELLAL

Le Pilotage : Conseil Régional et SGAR

Le comité technique constitué par :

- Les services du conseil régional (division de l'aménagement du territoire, la division de développement régional et marketing territorial, la direction des affaires financières, le service de l'aménagement du territoire, l'auditeur interne, le chargé de la Maison des Elus,) l'AREP (chef de division études)) et le chef de division des affaires régionales au SGAR.

<u>Les participants à l'atelier :</u>

Un total de 52 participants est prévu pour l'atelier, provenant des institutions suivantes :

a) *Les collectivités territoriales*
   - Le Premier Vice-Président du Conseil Régional (1)
   - Le Vice-président chargé du PDR Mr Allame (1)
   - Les présidents ou représentants des commissions permanentes du Conseil régional (7)
   - Un représentant /personne ressource des conseils provinciaux (5)
   - Les représentants des gouverneurs de province (5)
   - Représentant/personnes ressources des instances consultatives (3)
   - Le personnel des services du Conseil Régional
   - AREP (2)

b) *Les administrations déconcentrées et EP*
   - SGAR (3)
   - AREF (1)
   - Direction régionale de la Santé (1)

- Inspection régionale de l'aménagement du territoire et de l'Habitat (1)
- Direction régionale de l'Environnement (1)
- Direction régionale des Eaux et Forêts (1)
- Direction régionale de l'Agriculture (1)
- Direction régionale de l'Equipement et de la Logistique (1)
- Direction régionale du Tourisme (1)
- Direction régionale de l'Artisanat (1)
- Direction régionale de l'Industrie (1)
- ONEP / ONEE (1)
- Agence de bassin (1)

c) *Les autres intervenants :*

- CRI (1)
- Université ou personne ne ressource (1)
- Assistant technique UE volet SNDERZM (1)

### 3.3 LE CALENDRIER DES ACTIVITES ET AGENDA PROVISOIRE DE L'ATELIER

L'autoévaluation sera conduite en décembre 2021 et janvier 2022. Le mois de décembre sera consacré à la préparation technique et logistique, l'atelier sera organisé les 18 et 19 janvier.

| | | |
|---|---|---|
| **Jour 1** | | **Ouverture de l'atelier** |
| | S1 | Présentation des objectifs et du programme de l'atelier |
| | S2 | Présentation / Rappel sur le cadre légal et réglementaire du PDR |
| | S3 | Présentation sur le processus d'élaboration et de mise en œuvre du 1er PDR<br>Présentation sur le niveau d'avancement du 1er PDR et les résultats obtenus |
| | S4 | Analyse SEPO en travaux de groupe portant sur toutes les phases du 1er PDR : formulation, mise en œuvre et suivi évaluation |
| | S5 | Restitution des travaux des groupes |
| **Jour 2** | S6 | Présentation de la synthèse des travaux de la 1ère journée |
| | S7 | Travail en panel sur les 5 critères d'évaluation |
| | S8 | Restitution des travaux de groupe |
| | | Clôture de l'atelier |

### 3.4 ASPECTS LOGISTIQUES

L'atelier sera organisé sous forme de retraite. Les travaux seront conduits les 18 et 19 janvier 2022 à l'hôtel Chems de Bine El Ouidane.

L'hébergement des participants sera pris en charge dans le cadre du projet d'assistance technique à la régionalisation avancée pour les nuits du 17 et 18 janvier, ainsi que la restauration du 17 au soir au 19 journée.

## Annexe 2 : La liste des participants

| *Nom et prénom* | *Institution* | *Position* |
|---|---|---|
| Mr CHAOUKI Mohamed | Conseil Régional | Président de la commission d'Agriculture et développement rural. |
| Mme FATIMA KARIM | Conseil Régional | Présidente de la commission du tourisme et des affaires culturelles. |
| Mr Abdelmajid ERRABHI | Conseil Régional | Président de la commission des équipements et d'infrastructure et du transport. |
| Mr Abdelhadi CHARIKA | Conseil Régional | Président de la commission d'aménagement du territoire et de l'environnement. |
| Mr Noureddine DERMOUCHE | SGAR | SGAR |
| Mr AUTALEB EL MUSTAPHA | Conseil Provincial Azilal | Vice-président |
| Mr OTMANE M'NAOUI | Conseil Provincial Fquih Ben Saleh | DGS |
| Mmem Rkia KHANNAFOUR | Conseil Régional | Vice-secrétaire du Conseil régional. |
| Mme Meryem EL OIRRAK | Province Azilal | Ingénieur Chef |
| Mr Abdelilah Hilali | Conseil Provincial Kh | 1er Vice-président |
| Mr Salah DIYANE | Conseil Provincial Azilal | Président du Conseil Provincial d'Azilal |
| Mme Bouchra AGUENNOUZ | Direction Régionale de l'Agriculture | Chef SFVHA |
| Rudou Mohammed | Direction Régionale de l'Agriculture | Chef du service financier. |
| Mr Karim NOUARI | Direction Régionale de la Santé | Chef service ressources financières et partenariat |
| Mr Ahmed FARHAD | ONEE BO | AT / ONEE BO |
| Mr Abdelhamid CHAOUQI | Province de Khouribga | Chef division Collectivités territoriales |
| Mr Azeddine GHAZI | Province Fquih Ben Saleh | Chef division AEC |
| Mr Mohamed El ALAOUI | Conseil Provincial de Khenifra | DGS |
| M. Kawtar MAACH | Direction Régionale Environnement | - |
| Mr Walid SABIR | Agence Bassin HOER | Ingénieur d'Etat |
| Mr Imane NAFIDI | Direction régionale d'Equipement et Eau | Chef de service de planification et étude économique. |
| Mr Youssef SAATACH | Direction provinciale du Tourisme | Cadre |
| Mr Abdeslem ELASLANI | Direction des Eaux et Forêts | Ingénieur Eaux et Forêts |
| Mme Hanaa HACHIMI | Université Sultan Moulay Soulimane | Secrétaire Générale |
| Mr Farid EL MARINI | Direction Régionale de l'aménagement du territoire | Inspecteur Général |
| Mr Soukrat BADR | Direction Régionale de l'aménagement du territoire | Technicien 3ème grade. |
| Mme Hanane NADIRI | Direction Régionale de l'Agriculture | SDERZM |

| | | |
|---|---|---|
| Mme Ferdaous ES SEBAIY | SGAR | Administrateur |
| Mr Hamid SAID | Direction de l'Industrie et du commerce | Directeur Régional |
| Mr mohssine IMAQUI HOUSSAINI | Direction de l'Artisanat | Chef service administration et finance |
| Mr Karim EL ALAOUI CHKRI | CRI | Chef division Offre territoriale |
| Mr Noureddine GHALMI | AREF | Chef service planification |
| Mme Fatima Zahra MASSAP | Instance consultative Jeunesse (ex) | Présidente jeunesse |
| Mme Fadoua OUHAKKI | AREP | Direction Etudes et programmation |
| Mr HASSAN CHAFIK | SOFRECO AT SNDERZM | Consriller technique PADT |
| Mr Mahdi HADI | SGAR | Technicien |
| | | |
| Mr Faska AIT TALOUNT | Conseil Régional | Direction des affaires financières et juridiques |
| Mr KHALIL HAMID | Conseil Régional | Chef division économie sociale et développement rural |
| Mr Mohamed BOULMANE | Conseil Régional | Chef division aménagement du territoire |
| Mme Yousra ELBAKI | Conseil Régional | Chargée de service Environnement |
| Mme Loubna OURBIA | Conseil Régional | Chargée de service Audit |
| Mr Khalid BELMAALEM | Conseil Régional | Service partenariat |
| Mr Kamal AIT OUHAMCHICH | Conseil Régional | Chef service aménagement du territoire |
| Mr Yahya ABID | Conseil Régional | Auditeur interne |
| Mme Nadia NAOURAK | Conseil Régional | Chef division développement régional |
| Mme Sylvie GALLOT | PARTICIP / Conseil Régional | Assistante technique régionalisation avancée |

# Annexe 3 : Compte-rendu des travaux de groupe SEPO (succès/échecs/potentialités/obstacles)

### 3.1 Analyse SEPO Groupe 1 (processus d'élaboration du PDR, diagnostic)

| Succès | Potentialités |
|---|---|
| - Lancement du projet PDR pendant la première année du mandat de conseil ;<br>- Réunions de concertation avec les instances consultatives ;<br>- Respect du délai de la publication de la décision de projet PDR au siège de la région ;<br>- Recours au bureau d'étude ;<br>- Respect des délais inscrits au CPS notamment la présentation des livrables ;<br>- Etablissement du diagnostic ;<br>- Concertation avec les citoyens et les instances consultatives ;<br>- Concertation avec le Wali et les services déconcentrés du ministère de l'intérieur ; | - Objectifs stratégiques déterminés ;<br>- Projet ambitieux conforme aux politiques de l'Etat ;<br>- Base de données qui centralise tous les projets du PDR ; |
| **Echecs** | **Obstacles** |
| - Non-respect de la forme de la décision ;<br>- Planning non détaillé ;<br>- Retard au niveau de concertation avec les instances consultatives ;<br>- Absence des mécanismes de suivi et évaluation ;<br>- Non-respect des principes de gouvernance ;<br>- CPS non détaillé ;<br>- Délai d'exécution insuffisant ;<br>- Absence de commission de réception des livrables ;<br>- Faible étude présentée par le BET ;<br>- Faible enquête sur le terrain ;<br>- Non prise en considération des remarques et recommandations des commissions permanentes et instances consultatives ;<br>- Projet non programmé au budget ;<br>- Retard au niveau du visa du PDR ;<br>- Non intégration du canevas détaillé des projet PDR dans le dossier de visa ; | - Retard au niveau de lancement du décret de PDR ;<br>- Organigramme administratif non encore validé d'où d'absence de cadre désigné pour l'accompagnement et la réalisation du projet PDR ;<br>- Manque de formation ;<br>- Indisponibilité du SRAT ;<br>- Manque d'assistance du ministère de l'intérieur à propos du projet PDR ;<br>- Retard ou non engagement de versement de la part des partenaires ;<br>- Confusion avec le programme normal ; |

### 3.2 Analyse SEPO groupe 2 : construction PDR et contrat-programme

E

| ***Succès*** |
|---|
| • Disponibilité de documents de planification et de référence (PDR, SRAT),<br>• Retour d'expérience réussie en matière d'approche participative en phase de concertation et de programmation des programmes et projets,<br>• Répercussions positives mesurables des projets réalisés sur l'amélioration du cadre de vie de la population et de certains indices de développement humain,<br>• Attractivité du secteur de tourisme ayant contribué au rayonnement international du territoire régional,<br>• Effort louable en termes de renforcement et d'appui du tissu associatif et coopératif. |
| ***Echecs*** |
| • La contrainte liée à l'obligation de l'élaboration et l'adoption du PDR durant la première année du mandat électoral,<br>• L'insuffisance de concertation préalable avec les partenaires potentiels concernés par le financement et la réalisation des projets inscrits au PDR,<br>• L'absence d'harmonie entre le PDR, les PDP et les PAC et l'insuffisance de mise en convergence avec les autres programmes sectoriels ou intégrés,<br>• Conditions de contractualisation avec le Bureau d'études chargé de la préparation du projet de PDR (CPS, qualité, travail de terrain, délais d'exécution des prestations…),<br>• Inscription de projets dans le PDR dont la faisabilité et la priorité sont contestées (Absence d'études fiables, de banques de projets) et sans examen au préalable des facteurs à risque (assiette foncière non assainie, opposition des riverains, sources de financement non confirmées…),<br>• Non actualisation du PDR à mi – chemin vu que le visa de ce document par la DGCT n'a eu lieu qu'en juin 2018,<br>• Manque de visibilité quant aux critères de reprise des projets du PDR et leur inscription au Contrat Programme Etat – Région. |

P

| ***Potentialités*** |
|---|
| • La Région dispose d'un territoire riche, diversifié et relativement désenclavé vu la portée des projets réalisés au cours du mandat écoulé,<br>• Une situation géographique stratégique (ouverture sur cinq régions du Royaume),<br>• Un potentiel humain très important notamment une population jeune et une main d'œuvre qualifiée,<br>• Susceptibilité de la Région de bénéficier des nouveaux programmes nationaux à effet local (Green Génération, alimentation en eau potable 2020-2027), valorisation des terrains collectif ……). |

O

| ***Obstacles*** |
|---|
| • Le cadre juridique actuel ne permet pas une adaptation ou une hiérarchisation des compétences propres, partagées ou …… en fonction des |

| |
|---|
| spécificités de chaque Région,<br>• Une faible adhésion au chantier de la Régionalisation avancée sur la base d'une assimilation des objectifs escomptés et une programmation optimale de projets structurants à portée juridique,<br>• Une région très vulnérable aux aléas climatiques accentuant les besoins en termes de projets de développement,<br>• Une sorte de « lésion » ressentie de la Région quant aux retombées de l'utilisation de ses ressources naturelles (eau …). |
| ☞ ***Recommandations*** |
| • La rationalisation de la domiciliation des projets au niveau des cinq Provinces relevant du territoire Régional,<br>• Donner la priorité aux projets disposant d'études préliminaires lors de la phase de sélection des projets,<br>• L'implication des parties prenantes concernées lors de l'élaboration et la validation du PDR. |

### 3.3 Analyse SEPO groupe 3 : mise en œuvre et suivi évaluation du PDR

| **Succès** | **Echecs / difficultés** |
|---|---|
| ▪ Synergie et convergence entre les partenaires avec une bonne gouvernance<br>▪ Complémentarité a permis d'éviter des doubles emplois<br>▪ Efficacité et efficience du travail collectif pour mettre en œuvre les projets<br>▪ Consolidation des efforts par chaque partenaire<br>▪ Suivi des projets assure la bonne exécution | ▪ Manque de financement pour réaliser tous les projets programmés<br>▪ Non-respect des délais pour le versement des fonds (vers la région et vers l'AREP)<br>▪ Suivi insuffisant des projets car il n'y a pas d'annexe dans les provinces<br>▪ Retard dans les versements des partenaires<br>▪ Retard dans la signature des conventions (partenaires et Ministère)<br>▪ Les conventions ne définissent pas clairement les attributions<br>▪ Pbe de respect de la législation foncière<br>▪ Non-respect des termes de la convention<br>▪ Non-respect des délais de réalisation (beaucoup de retards dans l'exécution)<br>▪ Les projets ne répondent pas toujours aux besoins de la population, d'où un manque de crédibilité<br>▪ Opposition des citoyens qui freine la réalisation des projets |
| **Potentialités** | **Obstacles** |
| ▪ Une volonté de synergie entre les partenaires<br>▪ La possibilité de réaliser des projets de grande envergure | ▪ Manque de texte régissant les conventions<br>▪ pas d'annexe de l'AREP dans les provinces |

**Sur le dispositif de suivi et évaluation de la mise en œuvre de programmes et projets :**

| Succès | Echecs / difficultés |
|---|---|
| ➢ Un bon suivi permet de réaliser les projets dans les meilleurs délais<br>➢ Anticipation aux projets éventuels<br>➢ Un bon suivi permet de rassurer les citoyens bénéficiaires du projet<br>➢ Un bon suivi permet de se prémunir contre les risques et les obstacles | ➢ Besoin d'autorisation pour faire le suivi, qui manque parfois<br>➢ Dispositif de suivi n'est pas opérationnel<br>➢ Pas de rapportage aux comités : rapports et réunions de suivi<br>➢ Manque de clarté dans la définition de projets qui complique le suivi |
| **Potentialités** | **Obstacles** |
| ➢ Acquisition d'expertise et capitalisation de données<br>➢ Les exercices d'évaluation<br>➢ La création du SGAR<br>➢ Diversité des profils et polyvalence au sein des commissions | ➢ Manque d'expertise dans tous les domaines sectoriels<br>➢ Manque de matériel et de fonds pour assurer le suivi |

**Sur le niveau d'avancement :**

| Succès | Echecs / difficultés |
|---|---|
| ○ Beaucoup de réalisations d'infrastructures<br>○ Bonne collaboration entre les acteurs : Conseil régional, départements sectoriels facilite l'avancement<br>○ Bonnes expériences de collaboration avec des coopérations extérieures, notamment dans le cadre Open partnership<br>○ Bonne communication<br>○ Bonne vigilance sur la réalisation des projets | ○ La majorité des projets n'est pas réalisée (59%) bien qu'il y en ait beaucoup de réalisations<br>○ L'Etat / les ministères n'honorent pas toujours leurs engagements dans les conventions, idem certains partenaires (autres CT)<br>○ Manque de vulgarisation et de communication autour du PRD et donc peu de visibilité des réalisations<br>○ Manque d'indicateurs et de critères adaptés pour le suivi<br>○ Année butoir en 2022 pour la signature des contrats, et ce n'est pas encore bouclé pour certains programmes<br>○ Manque de fonds par rapport aux engagements<br>○ Manque de dispositif de suivi empêche le traçage des réalisations et la mesure du niveau d'avancement<br>○ Retard d'exécution des projets, surtout par les ministères<br>○ Le non respect des engagements des partenaires<br>○ Les objectifs ne sont pas toujours clairs<br>○ La crise COVID a fortement ralenti l'exécution |
| **Potentialités** | **Obstacles** |
| ○ Planification des projets structurants<br>○ Environnement juridique<br>○ Une équipe homogène et cohérente (élus et services)<br>○ La possibilité d'attirer des financements de coopération<br>○ Convergence entre les programmes de la région dont le PRDTS | ○ Manque de fonds et de ressources humaines dans l'agence d'exécution<br>○ Manque de dispositif de suivi qui rend difficile la mesure de l'avancement des projets<br>○ Manque de visibilité sur les financements |

**Recommandations**

- Bien choisir le maitre d'ouvrage en fonction des compétences, expertises et moyens
- Clarifier les missions de chaque partenaire dans les conventions, et notamment pour la commune (identification des besoins, participation au suivi de la mise en œuvre des conventions

- Créer des annexes de l'AREP dans les provinces
- Définir une procédure commune et efficace pour l'activation des conventions notamment les signatures des partenaires et visas des ministères
- Faire participer tous les partenaires dans l'élaboration de chaque convention
- Bien définir le besoin et la vision de chaque projet de convention
- Préciser les priorités des projets du PDR
- Avoir une banque de projets pour chaque commune avec la priorisation
- S'assurer de la disponibilité du budget proposé notamment la contribution financière de chaque partenaire
- Créer un dispositif de suivi avec des indicateurs et critères bien définis
- Proposer des projets avec des objectifs SMART
- Opérationnalisation les comités de suivi des projets du PDR
- Organiser des réunions fréquentes pour chaque projet faisant l'objet d'une convention et produire des PV d'état d'avancement
- Qualifier et renforcer les compétences des RH du Conseil Régional
- Mobiliser les bailleurs de fonds internationaux.

# Annexe 4 : les compte-rendu des travaux de groupe sur les critères d'évaluation

## 4.1 Travaux du groupe 1 sur les critères efficacité et efficience

### EFFICACITE

**a. Dans quelle mesure les résultats attendus dans le PDR ont-ils été atteints ?**

- Quantitativement les résultats attendus ne sont pas atteints (41%) ;
- Qualitativement selon les rapports des bureaux de contrôle et qualité, le taux a atteint 80% (certains projets n'ont pas été réceptionnés)
- Les groupes cibles ont accès à 85% quant aux résultats obtenus
- Certains effets inattendus : Effectivement, par exemple les facteurs de changement climatique comme la sécheresse et son impact sur la nappe phréatique cas de l'absence d'eau au niveau de certains forages

**b. Dans l'état actuel d'exécution du PDR, peut-on dire que son objectif global est atteint ?**

- Absence du dispositif du suivi et de cadre de résultats pertinent pour pouvoir affirmer quoi que ce soit sur l'atteinte de l'objectif global
- Signature des conventions internationales (Tourisme durable) ➔ Formation
- Le retard dans l'exécution peut être partiellement imputé au Fléau Covid + (Non-engagement de certains partenaires au niveau financier)

➔Mesures correctives prises par la Région en cas de défaut de contribution d'un partenaire : Recours au crédit FEC pour poursuivre les projets déjà entamés faute de non-engagement du ministère de l'habitat (convention relative à la mise à niveau des centres immergent)

### EFFICIENCE

**a. Les moyens et ressources sont-ils disponibles et gérés de manière adéquate ? :**

- Les moyens ne sont pas fournis en temps opportun ou même non-engagement de certains partenaires notamment les contributions financières ou en nature (foncier)
- Dans la mesure où on actualise les études déjà faites , les coûts prescrits peuvent être réduites et l'utilisation sera automatiquement rationnelle ➔ Nécessité de l'actualisation
- Les procédures contractuelles se divisent en deux : les contrats lancés avant le contrat programment et ceux lancés après, et on note alors que le contrat programme a bénéficié d'une amélioration des procédures contractuelles, et les contrats lancés auparavant manquent de précision et sont donc plus difficiles à mettre en œuvre.

**b. La mise en œuvre des activités est-elle correctement gérée ? :**

- Absence du calendrier et du cadre logique comme outil de gestion
- Les fonds ont été tous programmés dans la rubrique projets intégrés qui centralisent la totalité des projets et les projets non-inscrits dans le PDR.
- Absence du comité du pilotage et d'une commission du suivi
- Existence d'une communication satisfaisante entre les CRBK, le SGAR / DAARG et l'AREP

### c. Rapport qualité/prix des réalisations

- Les obligations stipulées par le décret des marchés publics oblige qu'on choisit l'attributaire avec l'offre le moins disant, ce qui pèse sur la qualité des travaux

## 4.2 Travaux du groupe 2 sur le critère pertinence et cohérence

| |
|---|
| ✓ NAOURAK Nadia<br>✓ CHAOUQI Abdelhamid<br>✓ SAID Hamid<br>✓ Karim NOUARI<br>✓ Rkia KHANNAFOUR<br>✓ Karim EL ALAOUI<br>✓ Fadoua OUHAKKI<br>✓ EL ASSELANI Abdeslam |
| **Aspects de cohérence interne du PDR** |
| • L'élaboration du PDR en l'absence d'orientations stratégiques de l'Etat notamment le Nouveau Modèle de Développement (NMD),<br>• Un déphasage entre la promulgation des textes régissant le SRAT (2017) et le PDR (2016)<br>• En l'absence d'un document pouvant faire foi de référence en matière d'orientations stratégiques, et en l'absence d'indicateurs mesurant l'impact des projets réalisés sur la population cible, il est à la fois aberrant et difficile d'évaluer l'alignement des résultats avec les objectifs stratégiques escomptés,<br>• La déclinaison des objectifs stratégiques en objectifs spécifiques a eu lieu sans veiller à une bonne construction du PDR et sans se basant sur une transition logique et cohérente entre la sectorisation des projets et le lien aux échelons vertical et transversal. Chose qui a été accentuée par une insuffisance dûment constatée au niveau de la détermination prédéfinie des besoins,<br>• A l'exception de certains projets de grande envergure (valorisation de l'Agropole, le Géopark M'Goun, le cadre contractuel portant sur l'infrastructure sanitaire et de l'éducation nationale réinscrits au Contrat Programme Etat - Région, la majorité des projets inscrits au PDR n'ont pas permis d'atteindre des changements tangibles eu égard à leur faible ampleur (projets non structurants),<br>• Le taux modeste d'exécution du PDR a accentué le faible impact sur le changement escompté du territoire régional,<br>• Un aspect positif est à mettre en évidence quant au positionnement institutionnel de la Région en tant qu'acteur et chef d'orchestre sur le territoire |

régional en l'occurrence pour ce qui concerne les mesures anticipatives d'élaboration du premier PDR et du CP et l'usage des dispositions permettant de confier l'exécution des projets à l'AREP et l'allocations des fonds nécessaires,

- La réalisabilité des activités et projets dans les délais prescrits est tributaire de l'assouplissement des procédures d'adoption et de réalisation des conventions, la nécessité de mise en œuvre de la nouvelle charte de déconcentration pour pouvoir permettre une bonne et rapide prise de décision au niveau régional et la volonté des partenaires potentiels à honorer leurs engagements financiers sachant que le PDR a été conçu sur la base de la contribution de100 partenaires,
- Lors de l'élaboration du PDR, il n'a pas été procédé à l'établissement d'une cartographie de risques susceptibles d'impacter négativement l'aboutissement des projets (foncier non apuré, sources de financement incertaines, opposition de la population locale, études non fiables…).

**Pertinence par rapport aux compétences de la Région et le cadre global du développement et d'aménagement**

- Lors du mandat écoulé, le Conseil Régional s'est engagé dans plusieurs projets sans examen minutieux de la conformité avec les compétences dévolues à la Région en tant qu'acteur de développement économique, et ce eu égard au déficit constaté lors du diagnostic territorial et aux doléances formulées par l'ensemble des communes en matière d'infrastructure de base,
- Le PDR a été élaboré en l'absence d'orientations stratégiques de l'Etat notamment le Nouveau Modèle de Développement et avant l'adoption du SRAT. Par ailleurs, les services déconcentrés sont peu impliqués dans les phases d'élaboration du PDR vu que leurs représentants au niveau régional sont démunis du pouvoir de décision de contractualisation et de mobilisation de leurs contributions financières,

**Pertinence analysée à la lumière des attentes et besoins de la population**

- Le choix des projets et leur inscription au PDR a été sur la base d'un diagnostic plus ou moins fiable bien que les délais accordés au BET étaient relativement réduits étant donné l'obligation de l'élaboration et l'adoption du PDR lors de la première année du mandat électoral. Par ailleurs, l'approche participative avec la population et la société civile via les instances d'équité et de l'approche genre, demeure un point très positif à consolider lors de l'élaboration du second PDR,
- Evidemment, les interventions de la Région ont eu un impact et des retombées positives sur les attentes de la population et la minimisation des difficultés liées à l'enclavement du territoire,
- Les principales parties prenantes ont été largement impliquées dans la phase de conception par le biais de la tenue d'une série de réunions de coordination et de concertation au niveau des Provinces et de la Région,
- La concertation avec le tissu associatif et les instances d'équité et de l'approche genre ont permis d'identifier des actions destinées aux jeunes et aux aspects Genre. Cependant les budgets adoptés par le Conseil Régional au cours du mandat écoulé n'étaient pas élaborés sur la base de critères répondant à l'approche Genre.

### 4.3 Travaux du groupe 3 sur les critères de viabilité et d'impact

## IMPACT

**L'impact** mesure les retombées à moyen et long terme et fait référence aux objectifs de développement et d'amélioration des conditions de vie de la population

- Dans l'absence des objectifs bien définis notamment des indicateurs de mesures scientifiques, il est très difficile de mesures l'impact

- **Les 5 principes directeurs du PDR sont-ils suivis ?:**
  - L'absence de l'équité régionale sectorielle et territoriale
  - Durabilité partielle des projets
  - Le non-respect de la Démarche participative
  - Partenariat Etat et Conseils territoriaux respecté
  - Création d'emploi existante mais insuffisante
- On peut relever des effets qualitatifs et quantitatifs à moyen terme sur l'amélioration des conditions de vie de la population mais en se basant sur des études. En l'état actuel, ce sont de simples impressions et non des affirmations solides.
  - **Les effets à plus long terme déjà perceptibles**
    - Désenclavement
    - Compétitivité territoriale améliorée
    - Réduction des disparités sociales
  - Il n'y a pas d'identification des effets et impacts sur les aspects Genre et Jeunesse
  - **Les résultats apparaissant probables :**
    - Augmentation du nombre des coopératives féminines
    - Taux de scolarisation des filles amélioré
    - Diminution de la déperdition scolaire
  - Des facteurs externes pourraient-ils compromettre l'impact direct du PDR ?
    - Crise Covid
    - Changement climatique
    - Concurrence d'autres régions
    - Risque institutionnel
  - La majorité des projets répondent aux aspirations de la population

# VIABILITE

**La viabilité** fait référence à la durabilité des résultats.

La viabilité recouvre des aspects :

**a) De durabilité des équipements et services**

- L'entretien est prévu pour les projets de PDR soit par le maitre d'ouvrage ou par les autres partenaires ;
- La convention parfois prévoit des opérations d'entretien de certains projets, et ce n'est pas le cas pour d'autres projets ;
- **Recommandation :** Prévoir des articles clairs relatives à l'entretien et les fonds nécessaires dans les futures conventions

**b) De viabilité institutionnelle**

- Il y a un ancrage du PDR dans les structures locales, mais la Concertation reste insuffisante avec la société civile
- Les groupes cibles ont l'intention de continuer à maintenir les services mais ils sont incapables de le faire
- Le soutien insuffisant des politiques nationales, sectorielles et budgétaires au PDR
- Manque de formation et accompagnement des bénéficiaires pour assurer une bonne gestion et un bon entretien.
- **Recommandation :** institutionnaliser la concertation de la société civile

**c) De viabilité environnementale**

- L'aspect environnemental n'est pris en compte dans la majorité des projets.
- La dimension environnementale n'est pas prise en compte dans les projets, sauf dans ceux qui sont inscrits dans le secteur de l'environnement
- Les projets s'inscrivent partiellement dans une trajectoire d'adaptation au changement climatique Le changement climatique est pris en compte dans la planification des projets

# Annexe 5 : les présentations de l'atelier

## 5.1 le cadre légal et règlementaire de l'élaboration du PDR

**جلالة الملك محمد السادس نصره الله**

"إن النموذج التنموي مهما بلغ من نضج سيظل محدود الجدوى ، ما لم يرتكز على آليات فعالة للتطور ، محليا وجهويا. لذا، ما فتئنا ندعو لتسريع التطبيق الكامل للجهوية المتقدمة، لما تحمله من حلول وإجابات للمطالب الاجتماعية والتنموية، بمختلف جهات المملكة.

فالجهوية ليست مجرد قوانين ومساطر إدارية، وإنما هي تغيير عميق في هياكل الدولة، ومقاربة عملية في الحكامة الترابية. وهي أنجع الطرق لمعالجة المشاكل المحلية، والاستجابة لمطالب سكان المنطقة، لما تقوم عليه من إصغاء للمواطنين، وإشراكهم في اتخاذ القرار، لا سيما من خلال ممثليهم في المجالس المنتخبة. وإدراكا منا بأنه ليس هناك حلولا جاهزة، لكل المشاكل المطروحة في مختلف المناطق، فإننا نشدد على ضرورة ملاءمة السياسات العمومية، لتستجيب لانشغالات المواطنين حسب حاجيات وخصوصيات كل منطقة.

ولإضفاء المزيد من النجاعة على تدبير الشأن العام المحلي نلح على ضرورة نقل الكفاءات البشرية المؤهلة والموارد المالية الكافية للجهات، بموازاة مع نقل الاختصاصات. لذا نوجه الحكومة لوضع جدول زمني مضبوط لاستكمال تفعيل الجهوية المتقدمة. ونهيب بالمجالس المنتخبة وخاصة على مستوى الجهات لتحمل مسؤوليتها في تدبير شؤون كل منطقة واتخاذ المبادرات للتجاوب مع ساكنتها والاستجابة لمطالبها المشروعة. كما ندعو لإخراج ميثاق متقدم للاتمركز الإداري، الذي طالما دعونا إلى اعتماده وتحديد برنامج زمني دقيق لتطبيقه.

**نص خطاب صاحب الجلالة الملك محمد السادس**
**في افتتاح الدورة الأولى من السنة التشريعية الثانية من الولاية التشريعية**

## الإطار القانوني لإعداد وتنفيذ وتتبع وتقييم برنامج التنمية الجهوية

**دستور المملكة المغربية لسنة 2011 وخاصة الباب التاسع المتعلق بالجهات والجماعات الترابية :**

**الفصل 143 :** تتبوأ الجهة، تحت إشراف رئيس مجلسها، مكانة الصدارة بالنسبة للجماعات الترابية الأخرى، في عمليات إعداد وتتبع برامج التنمية الجهوية، والتصاميم الجهوية لإعداد التراب، في نطاق احترام الاختصاصات الذاتية لهذه الجماعات الترابية

**الفصل 139 :** تضع مجالس الجهات والجماعات الترابية الاخرى آليات تشاركية للحوار والتشاور لتيسير مساهمة المواطنات والمواطنين والجمعيات في اعداد برامج التنمية وتتبعها

| الجماعة الترابية | المرجع القانوني للاعداد والتتبع والتقييم |
|---|---|
| يحدد القسم الثاني (الاختصاصات الذاتية الموكولة للجهة) من بابه الثاني (الفصل الأول) من القانون المنظم للجهات رقم 14-111 | طبقا للمواد من 83، 89،87 و90 من القانون التنظيمي 111.14 يضع مجلس الجهة برنامج التنمية الجهوية و يعمل على تتبعه و تحيينه و تقييمه.<br>ضرورة إعداد برنامج التنمية الجهوية، الذي يمتد على 6 سنوات، ووفق منهج تشاركي، وبتنسيق مع والي الجهة بصفته مكلفا بتنسيق أنشطة المصالح اللاممركزة للإدارة المركزية، وتشخيص حاجيات وإمكانيات الجهة حسب الأولويات، مع التركيز على مواكبته التوجهات الإستراتيجية لسياسة الدولة وبلورتها جهويا مع مراعاة التوجهات الواردة في التصميم الجهوي لإعداد التراب. |

| | |
|---|---|
| مرسوم رقم 2.16.299 صادر في 29 يونيو 2016 بتحديد مسطرة اعداد برنامج التنمية الجهوية وتتبعه وتحيينه وتقييمه وآليات الحوار والتشاور لإعداده خصوصا المادة 6 منه, | - المادة 17 تحدد المضمون و المنهجية والاجال و ادوار الشركاء :<br>- الدور التنسيقي للسادة الولاة والعمال مع المصالح اللاممركزة<br>- المساعدة التقنية للمصالح اللاممركزة (توفير المعطيات والمؤشرات + تعبئة الموارد البشرية....).<br>- المجتمع المدني (آليات التشاور من خلال الهيئات الاستشارية)<br>- منظومة التتبع تحدد فيها الاهداف المراد بلوغها (المادة 6)<br>- مضمون تقرير التقييم (نسبة انجاز المشاريع وقياس مؤشرات الفعالية) |

خطوات

# مسطرة إعداد برنامج التنمية الجهوية

4

# مسطرة إعداد برنامج التنميةالجهوية

**الخطوة 1 :**
اجتماع إخباري وتشاوري

رئيس الجهة يدعو له كل من :
- أعضاء المكتب
- رؤساء اللجان الدائمة
- نواب رؤساء اللجان الدائمة
- كاتب المجلس
- نائب كاتب (ة) المجلس
- حضور السيد الوالي او من يمثله
- دعوة مسؤولي المصالح اللاممركزة عن طرق الوالي
- وبمبادرة من الرئيس يمكن دعوة كل شخص يرى فائدةفي حضوره

- تطبيقا للمادة 4 من مرسوم 2.16.299 بتحديد مسطرة اعداد برنامج التنمية الجهوية

**الخطوة 2 :**
رئيس الجهة يقوم بإصدار قرار إعداد مشروع PDR

- يعلق القرار لمدة 15 يوم من تاريخ الاجتماع التشاوري
- يبلغ هذا القرار إلى السيد الوالي د اخل آجال 15 يوم
- يتضمن القرار الجدولة الزمنية لإعداد مشروع برنامج التنمية الجهوية، ولاسيما تاريخ بداية انطلاق عملية إعداده
- وينشر بالجريدة الرسمية للجماعات الترابية

- تطبيقا للمادة 5 من مرسوم 2.16.299 بتحديد مسطرة اعداد برنامج التنمية الجهوية

**الخطوة 3 :**
الاعداد يتم وفق منهج تشاركي

- اجراء مشاورات مع الجمعيات والمواطنين والمواطنات وفق الاليات التشاورية وذلك باحداث خلية على مستوى الجهة لاستقبال مقترحات المواطنيين والمواطنات وجمعيات المجتمع المدني

- المادة 116 :آليات الحوار والتشاور
- المادة 117 : احداث 3 هيئات استشارية وفق القانون المنظم للجهات 111.14
- وتطبيقا للفصل 139 من دستور 2011
- ما ينص عليه النظام الداخلي للجهة

CR Béni MellalKhénifra | 5

## مسطرة اعداد برنامج التنمية الجهوية

**الخطوة 3:**
عقد لقاءات تشاورية على مستوى اقاليم الجهة

- بحضور كل من :
- السادة عمال الاقاليم
- اعضاء مجلس الجهة / ممثلي كل اقليم
- رؤساء الجماعات الترابية بالاقليم
- مديرو المصالح اللامركزة وفعاليات المجتمع المدني

- خلال هذه اللقاءات التشاورية يقوم مكتب الدراسات بتقديم عروض حول المقترحات التي سيتم انجازها بكل إقليم واستعراض المحاور الكبرى لمشروع برنامج التنمية الجهوية بهذا الاقليم
- تلقي اقتراحات وتوصيات حول كيفية تأهيل الأقاليم التابعة للجهة.
- يعمل مكتب الدراسات على اعداد تقارير مفصلة حول كل لقاء اقليمي يرفع للرئيس، والرئيس يحليه بدوره على انظار السيد الوالي قصد الاخبار.

**الخطوة 4:**
بوابة الكترونية لتلقي الاقتراحات
www.regionbmk.ma

- تفعيل البوابة الإلكترونية التي تم احداثها بشهر دجنبر 2015 لتلقي الاقتراحات

- استقبال مقترحات أو المشاريع المقترحة من طرف المواطنين والجمعيات

**الخطوة 5:**
عرض مراحل المشروع

1- انجاز التشخيص ترابي يبرز الامكانيات والمقومات واكراهات التنمية بالجهة.
2- وضع وترتيب الاولويات التنموية بالجهة
3- تحديد وتوطين المشاريع والانشطة ذات الاولوية المقرر انجازها بالجهة
4 – تقييم الموارد والنفقات التقديرية الخاصة بسنوات الثلاث الاولى للبرنامج التنمية الجهوية
5- بلوة وثيقة مشروع برنامج التنموية الجهوية

- تطبيقا للمادة 6 من مرسوم 2.16.299 الذي يحدد مسطرة اعداد برنامج التنمية الجهوية



## مسطرة إعداد برنامج التنمية الجهوية

**الخطوة 7**
احالة مسودة المشروع على الهيئات الاستشارية

- عرض مشروع التنمية الجهوية على الهيئات الاستشارية التابعة للمجلس حسب اختصاص كل هيئة من اجل الدراسة وإبداء الرأي
- ترفع الهيئات الاستشارية **تقارير** في الموضوع لرئاسة مجلس الجهة في أجل أقصاه 12 يوما من تاريخ احالة مشروع برنامج التنمية الجهوية

* يحيل رئيس الجهة تقارير الهيئات الاستشارية على أنظار مكتب الدراسات
- يتم إدراج المقترحات والتوصيات بالصيغة النهائية لمشروع برنامج التنمية الجهوية التي تم تجميعها من طرف الهيئات الاستشارية واللقاءات الاقليمية واللقاءات التشاورية مع المواطنين والمجتمع المدني
- يضع مكتب الدراسات البرنامج في صيغته النهائية لدى رئيس الجهة

**الخطوة 8**
عرض الصيغة النهائية لمشروع برنامج التنمية الجهوية على أنظار اللجان الدائمة

- يقوم رئيس الجهة باحالة الصيغة النهائية لمشروع برنامج التنمية الجهوية على أنظار اللجان الدائمة بالمجلس 30 يوم قبل انعقاد الدورة من أجل دراسته حسب اختصاص كل لجنة.
- يقوم رئيس الجهة بإحالة نسخة من الصيغة النهائية للمشروع على أنظار السيد والي الجهة قصد الاخبار

- تطبيقا للمادة 10 من مرسوم 2.16.299 المتعلق بتحديد مسطرة اعداد برنامج التنمية الجهوية

**الخطوة 9**
عرض برنامج التنمية الجهوية على أنظار المجلس للمصادقة عليه و اتخاذ مقرر بشأنه

- يعرض رئيس مجلس الجهة مشروع برنامج التنمية الجهوية على أنظار المجلس قبل نهاية السنة الانتدابية الأولى من أجل المصادقة عليه واتخاذ مقرر بشأنه ويكون مرفقا ب :
  - منظومة تتبع المشاريع وبرامج تحدد فيها الأهداف المراد بلوغها ومؤشرات الفعالية المتعلقة بها.
  - تقارير اللجان الدائمة.

- المادة 11 من مرسوم 2.16.299 المتعلق بتحديد مسطرة إعداد برنامج التنمية الجهوية
- طبقا للمادة 46 من القانون المنظم للجهات : يتخذ المقرر **بالأغلبية المطلقة للأعضاء المزاولين مهامهم** وليس بالأغلبية المطلقة للأصوات المعبر عنها.

## مسطرة إعداد برنامج التنمية الجهوية

**الخطوة 10:**
التأشير عليها من قبل السلطات الحكومية

- التأشير عليها من قبل السلطات الحكومية المكلفة بالداخلية داخل اجل 20 يوم من تاريخ التوصل بها من رئيس المجلس.

- تطبيقا للمادة 12 من مرسوم 2.16.299 بتحديد مسطرة اعداد برنامج التنمية الجهوية
- المادة 115 من القانون المنظم للجهات

**الخطوة 11**
دخول برنامج التنمية الجهوية حيز التنفيذ

- يتولى رئيس الجهة تنفيذ برنامج التنمية الجهوية
- تعطى الاولوية للمشاريع المبرمجة في برنامج التنمية الجهوية عند وضع الميزانية في الجزء المتعلق بالتجهيز

- المادة 101 من القانون المنظم للجهات
- المادة 84 من القانون المنظم للجهات

**الخطوة 12**
إعداد التقارير السنوية لتقييمه

- يقوم رئيس الجهة بإعداد تقرير سنوي لتقييم برنامج التنمية الجهوية يتضمن :
  - نسبة انجاز المشاريع المبرمجة؛
  - الإمكانيات المادية المرصودة للمشاريع والبرامج و الاكراهات المحتملة مع اقتراح الحلول الكفيلة؛
- يعرض تقرير حول تقييم تنفيذ برنامج التنمية الجهوية على اللجان الدائمة للمجلس لإبداء الرأي 30 يوم على الأقل قبل تاريخ عقد المجلس للدورة العادية أو الاستثنائية المخصصة للمصادقة عليه.
- يتدارس المجلس هذا التقرير في أول دورة عادية او استثنائية يعقدها بعد التوصل بتقارير اللجان الدائمة.
- يعلق ملخص من التقرير السنوي بمقر الجهة؛
- يتم نشره بجميع الوسائل المتاحة.

- تطبيقا للمادة 14 و 15 من مرسوم 2.16.299 بتحديد مسطرة إعداد برنامج التنمية الجهوية



## الوثائق المرفقة ببرنامج التنمية الجهوية

- تقرير الاجتماع الاخباري والتشاوري المتعلق بإعداد مشروع برنامج التنمية الجهوية
- نسخ من قرار احداث الهيئات الاستشارية الثلاث بمجلس الجهة حسب ما تنص عليه المادة 117 من القانون المنظم للجهات 111.14
- نسخ من قرار رئيس مجلس الجهة المتعلق بمسطرة اعداد مشروع برنامج التنمية الجهوية التي تم تعليقه بإدارة الجهة
- نسخ من التقارير و لوائح حضور أعضاء الهيئات الاستشارية حول موضوع برنامج التنمية الجهوية معززة ببعض الصور
- نسخ من تقارير الاجتماعات التواصلية التي تم عقدها على مستوى العمالات والاقاليم التابعة لتراب الجهة ، مرفوقة بلوائح الحضور معززة ببعض الصور
- محضر اللقاءات مع المجتمع المدني حول برنامج التنمية الجهوية ولوائح الحضور والصور
- نسخ من تقارير اللجان الدائمة للمجلس حول برنامج التنمية القروية
- نسخ من بعض القرارات التعديلية المتعلقة بمسطرة اعداد مشروع برنامج التنمية الجهوية اذا توفرت
- نسخ من كلمات السيد رئيس الجهة خلال الاجتماعات المنعقدة : اللقاءات التواصلية مع المجتمع المدني ، مع الهيئات الاستشارية، الدورة الخاصة بالمصادقة ,,,,الخ.
- نسخة من مقرر المتخذ من طرف المجلس بشان المصادقة على مشروع برنامج التنمية الجهوية ( دورة عادية او استثنائية)
- خطة العمل المتعلقة بالجانب التواصلي لإعداد برنامج التنمية الجهوية (مكتب الدراسات)

# مصفوفة تتبع وتقييم برنامج التنمية الجهوية

| | |
|---|---|
| المحور الرئيسي | |
| الهدف العام | |
| المحور الفرعي | |
| المشروع او العملية | |
| الهدف الخاص | |
| موقع المشروع | |
| الكلفة | |
| سنوات و مدة الإنجاز | |
| مجلس الجهة / الشركاء | |
| مؤشر الانجاز | |
| الجهة المسؤولة عن التنفيذ | |
| نسب تقدم الاشغال | |
| المخاطر الصعوبات | |
| مراجع التحقق | |
| التدابير المتخذة و الملاحظات | |

| المدة الزمنية لإنجاز المشروع | |
|---|---|
| مدة إنجاز المشروع | |
| تاريخ بدأ الأشغال | |
| تاريخ انتهاء الأشغال | |
| **الدراسات الضرورية: (هل هناك حاجة لدراسة تقنية للمشروع؟ الدعم التقني المطلوب؟ الخ...)** | |
| | |
| **الوعاء العقاري (معطيات حول العقار: الملكية، المساحة.....)** | |
| | |
| **التركيبة المالية للمشروع (مصادر التمويل أو الدعم المالي المطلوب)** | |
| **التكلفة الإجمالية:** .....درهم | |
| **مساهمات الشركاء المحليين في المشروع:** (مساهمة كل شريك على حدى) | |
| سيتم تمويل هذا المشروع من طرف الشركاء كالتالي: | |
| **الجهة** | ..... |
| **التعاقدات الوزارية** | وزارة ..... |
| | وزارة ..... |
| **المجالس الاقليمية** | المجلس الاقليمي ل..... |
| | المجلس الاقليمي ل..... |
| **الجماعات** | جماعة ..... |
| | جماعة ..... |
| **المؤسسات العمومية:** | |
| | |
| **مساهمات أطراف أخرى (الخواص...)** | |
| | |

## مراحل

## برنامج التنمية الجهوية

**1 الإطلاق**

- المشاورات الاولية مع الفاعلين
- اجتماعات تحضيرية اخبارية وتشاورية
- تنظيم اللقاءات التشاركية الترابية
- اطلاق الصفقة

**2 التواصل**

- تنظيم اجتماعات على مستوى اقاليم الجهة:
- لقاءات ترابية ببعض الجماعات
- صلة وصل ما بين المجلس ومكتب الدراسات
- بوابة الالكترونية لتلقي الاقتراحات
- تفعيل المشاركة المواطنة 3

**3 الانجاز**

- وضع تشخيص ترابي
- تلقي الملاحظات
- التنسيق مع المصالح الخارجية
- عرضها على اللجان والهيئات

**4 المصادقة**

- عرض المشروع على اللجان الدائمة قبل المصادقة عليه من طرف المجلس في دورة عادية او استثنائية
- عرض المشروع على مجلس الجهة للمصادقة عليه و اتخاذ مقرر بشانه
- التاشير عليه من لدن السلطة الحكومية المكلفة بالداخلية

**النتائج**

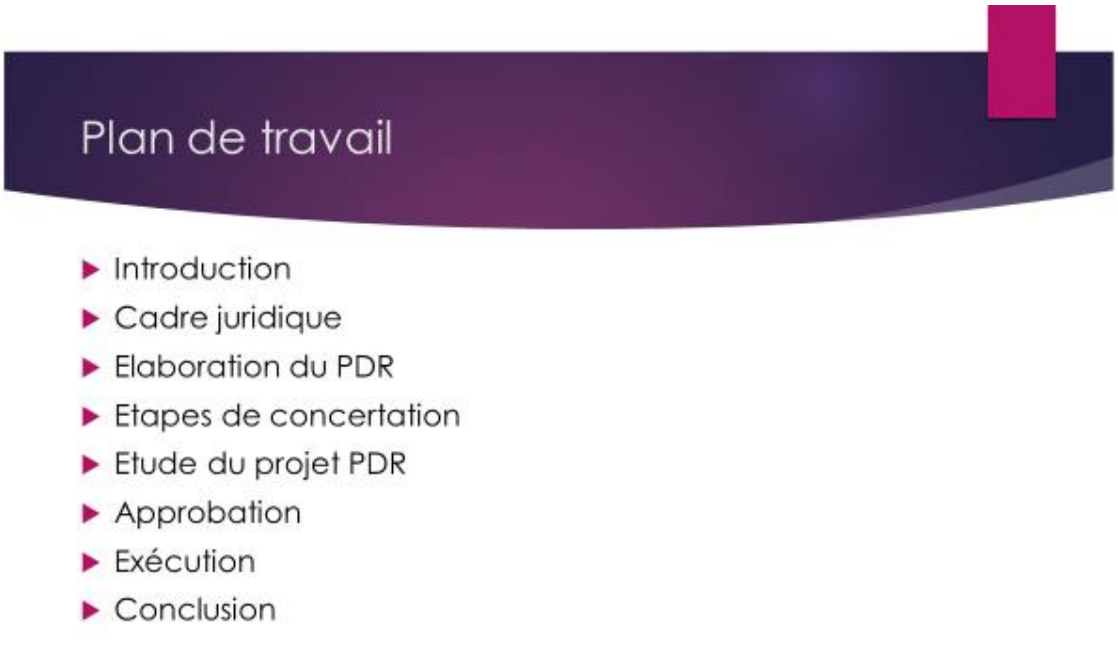
- مشروع برنامج تنمية جهوية متوافق عليه ومصادق عليه من لدن كل مكونات مجلس الجهة؛
- برنامج تنمية جهوية مؤشر عليه من قبل السلطات الحكومية المكلفة بالداخلية .
- توفر المجلس على وثيقة مرجعية تنموية "برنامج التنمية الجهوية"؛

**يتم تحيين برنامج التنمية الجهوية ابتداء من السنة الثالثة من دخوله حيز التنفيذ وفق نفس مسطرة المتبعة لإعداده**

(مادة 16 من مرسوم 2.16.299 )

12

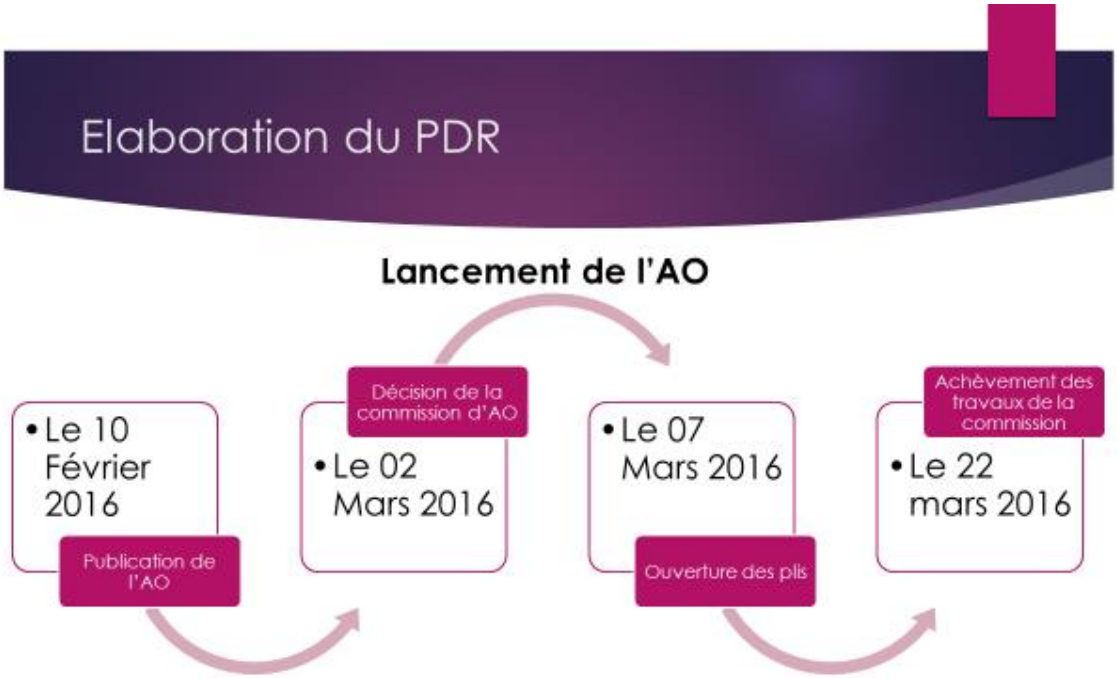
### 5.2 Le processus d'élaboration du PDR 2016-2021



# Introduction

# Cadre Juridique

- La loi 111-14 relative aux Régions, notamment les articles 81, 82, 83, 84, 85, 86 et 87.
- Le Décret n° 2-16-299 du 29 juin 2016 fixant la procédure d'élaboration du programme de développement régional, de son suivi, de son actualisation, de son évaluation et des mécanismes de dialogue et de concertation pour son élaboration.
- Décision du Président n°17 du 22 Juillet 2016 relative au calendrier d'établissement du projet PDR.


Elaboration du PDR
Lancement de l'AO
Le 10 Février 2016
Publication de l'AO
Décision de la commission d'AO
Le 02 Mars 2016
Le 07 Mars 2016
Ouverture des plis
Achèvement des travaux de la commission
Le 22 mars 2016

Elaboration du PDR
Consistance de l'étude
Elaboration du kit de démarrage de l'administration régionale
Définition de l'organisation de l'administration de la Région
Elaboration du plan de développement régional
Elaboration des éléments préliminaires du contrat programme de la Région

# Elaboration du PDR

| Titulaire | Estimation du MO | Montant du marché | Montant engagé | Date d'approbation | Délai d'exécution | OS N° | Date d'OS | Nature d'OS | Etat d'avancement | Décompte N° | Montant |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | 1 | 28/04/2016 | Commencement | | | |
| | | | | | | 2 | 01/06/2016 | Arrêt | | | |
| | | | | | | 3 | 06/06/2016 | Reprise | | | |
| CAPITAL CONSUTING | 1 800 000,00 | 1 399 000,00 | 1 413 192,00 | 18/04/2016 | 3 Mois | 4 | 16/06/2016 | Arrêt | Réception définitive le 12/08/2016 | 1 | 1 399 200,00 |
| | | | | | | 5 | 23/06/2016 | Reprise | | | |
| | | | | | | 6 | 02/08/2016 | Arrêt | | | |
| | | | | | | 7 | 09/08/2016 | Reprise | | | |

# Etapes de concertation

| Etape 1 | Etape 2 | Etape 3 | Etape 4 | Etape 5 |
|---|---|---|---|---|
| • 20 Juillet 2016<br>• **Réunion d'information et de concertation** | • Du 22 Juillet 2016 au 05 Août 2016<br>• **Calendrier du processus d'élaboration du PDR** | • Du 21 Juillet 2016 au 10 Septembre<br>• **Dialogue et concertation avec les citoyens, associations et instance consultatives** | • 14 Septembre 2016<br>• **Examen du Projet PDR par les commissions permanentes** | • 17 Octobre 2016<br>• **Deuxième séance de la session ordinaire**<br>• **Approbation du projet PDR par le conseil** |

## Réunions de concertation

### Réunions avec les citoyens, associations et instance consultatives

| Province | Date |
|---|---|
| Azilal | 25 Juillet 2016 |
| Khouribga | 26 Juillet 2016 |
| Fquih Ben Salah | 27 Juillet 2016 |
| Khenifra | 3 Août 2016 |
| Beni Mellal | 4 Août 2016 |

## Réunions de concertation

### Réunions avec les gouverneurs des provinces

| Province | Date |
|---|---|
| Azilal | Mardi 9 Août 2016 à 11H |
| Khouribga | Mercredi 10 Août 2016 à 15H30 |
| Fquih Ben Salah | Jeudi 11 Août 2016 à 11H |
| Khenifra | Mardi 16 Août à 11H |
| Beni Mellal | Mercredi 17 Août à 10H |

## Etude du projet PDR

- Vu la décision du président du conseil de la Région n° 17 du 22 Juillet 2016, le bureau d'étude a eu pour mission de :
- Organiser des réunions de concertation avec les membres de bureau, les services déconcentrés, les association et les citoyens;
- Ces réunions ont eu pour bute la présentation des grandes axes stratégiques du PDR et de recevoir les suggestions et recommandation;
- Le bureau d'étude établis un rapport détaillé de ces réunions et le communique au président du conseil.

## Missions du bureau d'étude

- Le président du conseil transmet le rapport établis par le bureau d'étude aux instance consultative pour étude;
- Sur la base des rapports des instances consultative et des réunions avec les membres de bureau, les services déconcentrés, les commissions permanentes, les association et les citoyens, le bureau d'étude établis la version finale du projet PDR;
- Le président du conseil transmet le rapport aux commissions permanentes et au Wali;
- Les commissions permanentes formulent des remarques et recommandations afin de les présentées pendant la sessions ordinaire.

# Principales remarques des commissions permanentes

| | |
|---|---|
| Commission du développement rural et du tourisme de montagne | -Confusion et manque de clarté concernant certains projets;<br>-Nécessité d'adopter les grands projets à caractère régional à travers des convention de partenariat;<br>-Demande d'ajout de certains projets. |
| Commission du développement économique, de l'environnement et de la santé | -Recours à l'éclairage public via l'énergie solaire;<br>-Généralisation du processus de création des zones d'activités;<br>-Généralisation du processus de création des centres de santé;<br>-Equilibrer la répartition des projets aux niveau de chaque province. |
| Commission du développement social et culturel, de l'éducation et de la formation | -Etude et reconnaissance des projets PDR;<br>-Clarification du programme et contrôle des projets<br>-Réduction des coûts total des projets;<br>-Création d'une intersection avec les projets d'État. |
| Commission de l'agriculture, de l'eau, de l'irrigation et de la prévention des risques | -Revoir la couverture financière des projets proposés à la province de Khénifra;<br>-Introduire le système d'agriculture biodynamique;<br>-Création des aratoires modernes;<br>-Reboisement des forêts. |
| Commission du budget, des affaires financière et de la programmation | -Equilibre entre le PDR et le fond de développement rural et l'INDH;<br>-Rappel de certaines conventions de partenariat qui n'ont pas été prise en considération;<br>-Prioriser les projets importants. |

# Approbation du PDR

- Le projet PDR a été programmé et approuvé par le conseil régional pendant la session ordinaire du mois de Mars 2017;
- Le PDR a été visé par le ministère de l'intérieur le 14 Juil 2018 avec un montant de 36 368 200 000,00 et un nombre de 1682 projet.

# Approbation du PDR

| Domaine | Nombre de projet | Montant |
|---|---|---|
| Agriculture et élevage | 42 | 883,7 MDH |
| Aménagement du territoire | 13 | 5976,2 MDH |
| Artisanat | 43 | 195,3 MDH |
| Culture | 47 | 581 MDH |
| Education et formation | 74 | 1420 MDH |
| Entreprenariat | 12 | 980 MDH |
| Environnement | 88 | 4184,8 MDH |
| Gouvernance | 8 | 26,2 MDH |
| Industrie commerce et service | 32 | 4527,9 MDH |
| Infrastructure et transport | 1004 | 10789,4 MDH |
| Santé | 159 | 1571,5 MDH |
| Sport | 97 | 3671,1 MDH |
| Tourisme | 63 | 1561,4 MDH |

# Exécution du PDR

**PDR**

- Lancement pendant la 1ere année de mandat (2016)

**SRAT**

- Décret 2-17-583 du 28/12/2017

**Impossibilité de respecter les orientations du SRAT**

**Nécessité d'actualisation de PDR**

## Exécution du PDR (Conventions)

| Domaine | Montant versé | Pourcentage |
|---|---|---|
| Social | 11.250.000,00 | 1,44% |
| Economique | 5.500.000,00 | 0,71% |
| Acquisition des engins | 9.880.120,00 | 1,27% |
| Investissement | 2.608.255,00 | 0,33% |
| Environnement | 31.110.242,89 | 3,99% |
| Emploi | 10.000.000,00 | 1,28% |
| Assainissement liquide | 33.600.000,00 | 4,31% |
| Education | 1.500.000,00 | 0,19% |
| Enseignement supérieur | 1.000.000,00 | 0,13% |
| Aménagement du territoire | 16.220.000,00 | 2,08% |

## Exécution du PDR (Conventions)

| Domaine | Nombre de projet | Montant |
|---|---|---|
| Agriculture et élevage | 42 | 883,7 MDH |
| Aménagement du territoire | 13 | 5976,2 MDH |
| Artisanat | 43 | 195,3 MDH |
| Culture | 47 | 581 MDH |
| Education et formation | 74 | 1420 MDH |
| Entreprenariat | 12 | 980 MDH |
| Environnement | 88 | 4184,8 MDH |
| Gouvernance | 8 | 26,2 MDH |
| Industrie commerce et service | 32 | 4527,9 MDH |
| Infrastructure et transport | 1004 | 10789,4 MDH |
| Santé | 159 | 1571,5 MDH |
| Sport | 97 | 3671,1 MDH |
| Tourisme | 63 | 1561,4 MDH |

## Exécution du PDR (Conventions)

| Domaine | Montant versé | Pourcentage |
|---|---|---|
| Soutien des clubs et associations | 25.357.060,00 | 3,89 |
| TOTAL | 779.037.541,81 | 100,00% |

## Exécution du PDR (Marchés)

**Route et pistes**

**Lancés par l'AREP**

| Nombre des marchés | Montant des marchés | Montants payés |
|---|---|---|
| 36 | 352 337 436,64 | 144 431 172,68 |

**Lancés par la Région**

| Nombre des marchés | Montant des marchés | Montants payés |
|---|---|---|
| 41 | 391 853 598,88 | 294 099 473,90 |

## Exécution du PDR (Marchés)

**AEP**

**Marchés AREP**

| Nombre des marchés | Montant des marchés | Montants payés |
|---|---|---|
| 19 | 67 746 560,40 | 24 734 546,23 |

**Marchés Région**

| Nombre des marchés | Montant des marchés | Montants payés |
|---|---|---|
| 12 | 32 736 285,24 | 23 385 223,72 |

## Exécution du PDR (Marchés)

**MAN**

**Marchés AREP**

| Nombre des marchés | Montant des marchés | Montants payés |
|---|---|---|
| 17 | 376 353 063,63 | 311 106 818,30 |

**Marchés Région**

| Nombre des marchés | Montant des marchés | Montants payés |
|---|---|---|
| 7 | 395 509 556,52 | 349 650 091,83 |

# Exécution du PDR (Récap)

| Axe | Nbre de marché | Montant | Pourcentage |
|---|---|---|---|
| Route et piste (hors PRDTS) | 77 | 438.530.646,58 | 23,03 |
| Route et piste (PRDTS) | 57 | 511.764.556,98 | 26,88 |
| AEP (Hors PRDTS) | 31 | 48.119.769,95 | 2,53 |
| AEP (PRDTS) | 40 | 59.112.190,66 | 3,10 |
| MAN | 24 | 660.756.910,13 | 34,70 |
| Construction | 17 | 81.233.696,30 | 4,27 |
| Etude et service | 41 | 85.697.678,78 | 4,50 |
| Assainissement | 4 | 18.861.173,14 | 0,99 |
| Total | 291 | 1.904.076.622,52 | 100,00% |

# Taux de réalisation

| | |
|---|---|
| Nbre de projets réalisés | 687 |
| Nbre total des projets PDR | 1682 |
| Taux de réalisation | 41% |
| Taux des projets non réalisés | 59% |

### 5.3 Présentation synthétique du PDR 2016-2021

**Région de Beni Mellal - Khénifra**

***Bine Ouidane***
***18 et 19 janvier 2022***

## Plan de la présentation

1. **Présentation du PDR**
   - Structuration, Budget, projets porteurs et prioritaires
2. **Mise en œuvre du PDR**
   - Opérationnalisation dans le temps, engagements par programmes, engagements par objectifs spécifiques, modalités de mise en œuvre
3. **Etat d'avancement du PDR**
   Montants engagés et exécutés par programme et globalement
4. **Résultats, effets et impact**

# 1. Présentation du PDR

*Structuration, budgets, programmes, projets prioritaires*

## *1.1 Structuration du PDR*

**La vision:** ***Beni Mellal, des terres durables pour une prospérité équitable***

**4 objectifs stratégiques**

- Assurer un accès équitable à des services de base de qualité
- Améliorer le cadre de vie des citoyens
- Dynamiser l'activité économique et améliorer l'attractivité de la région
- Assurer une exploitation durable des ressources naturelles

**13 programmes sectoriels ou transversaux**

***42 objectifs spécifiques***

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Industrie, commerce services (2 OS) | 2 | Agriculture, Elevage (4 OS) | 3 | Tourisme (4 OS) | 4 | Artisanat (3 OS) |
| 5 | Habitat, Urbanisme (2 OS) | 6 | Culture (3 OS) | 7 | Education, Formation (5 OS) | 8 | Sport (3 OS) |
| 9 | Santé (2 OS) | 10 | Infrastructure, transport (4 OS) | 11 | Environnement (4 OS) | 12 | Entreprenariat (3 OS) |
| | | 13 | Gouvernance (3 OS) | | | | |

## 1.2 Budget prévisionnel du PDR

**Budget global : 36 Milliards DRH**

**Part du Conseil Régional: 9, 6 Milliards DRH**

**1682 projets**

**Projets structurants**

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Industrie, commerce, services 4 528 M DRH | 2 | Agriculture, Elevage 863 M DRH | 3 | Tourisme 1 561 M DRH | 4 | Artisanat 195 M DRH |
| 5 | Habitat, Urbanisme 5 976 M DRH | 6 | Culture 581 M DRH | 7 | Education, Formation 1 420 M DRH | 8 | Sport 3 671 M DRH |
| 9 | Santé 1 575 M DRH | 10 | Infrastructure, transport 10 789 M DRH | 11 | Environnement 4 184 M DRH | 12 | Entreprenariat 980 M DRH |
| | | 13 | Gouvernance 26 M DRH | | | | |

## 1.3 Projets « porteurs « du PDR

*Création de 2 fonds de soutien à l'entreprenariat*

*Valorisation duGéoparc Mgounet création d'un Dinoparc*

*Création de la Cité Art et Culture*

*Réalisation du pôle de compétitivité (Agropôle)*

*Construction d'un Centre Universitaire Hospitalier*

*Construction de 2 grands stades de football (Beni Mellal et Khouribga)*

*Construction d'une faculté de médecine*

*Mobilisation du foncier pour les projets de relogement*

*Construction du musée national du Tapis*

*Création de l'Ecopark*

*Création de la Maison de l'Elu*

*Création du pôle de recherche, de développement et de contrôle de qualité*

## *1.4 Autres projets prioritaires du PDR*

| | | | |
|---|---|---|---|
| **1. Industrie et Commerce** | • Zones industrielles / d'activité<br>• Zones logistiques<br>• Plateformes de commercialisation | **2. Agriculture, Elevage Eaux et Forêts** | • Plantations et reconversion agricoles<br>• Intensification de la production |
| **3. Tourisme** | • Exploitation du patrimoine local<br>• Réhabilitation siteIminifri<br>• Téléphérique<br>• Aménagements de circuits et de sites | **4. Artisanat** | • Aménagement de plateforme d'exposition<br>• Création de centres d'activités artisanales |
| **5 Urbanisme et aménagement du territoire** | • Réalisation du SRAT<br>• Réalisation de documents d'urbanisme | 6. Culture | • Réhabilitation de monuments historiques<br>• Création de pôles culturels (conservatoires, théâtres, bibliothèquesetc.... |

.....

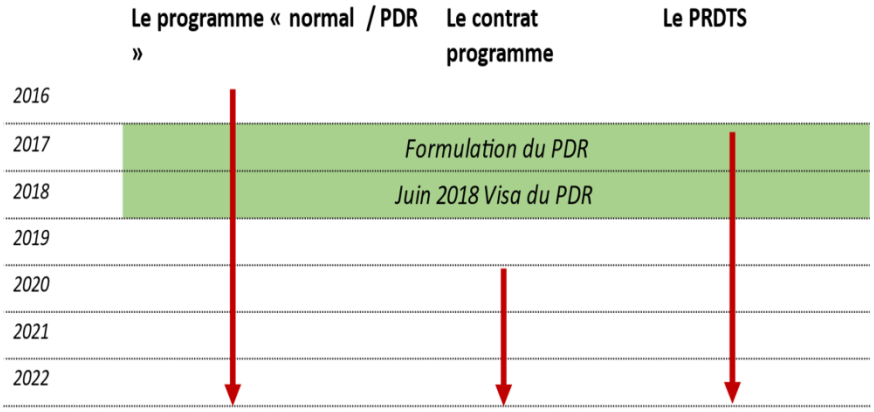
| | | | |
|---|---|---|---|
| **7. Education et Formation** | • Ecoles supérieures et cité universitaire<br>• Centres de recherche<br>• Structures de formation professionnelle | **8. Sport** | • Terrains de sport de proximité<br>• Piscine couverte<br>• Complexes sportifs et centres d'accueil |
| **9. Santé** | • Mise à niveau de centres de santé de base<br>• Mise à niveau de centres hospitaliers | **10. Infrastructures Transport, Energie** | • Electrification de 425 villages<br>• Adduction en eau des villages<br>• Construction et revêtements de pistes |
| **11. Environnement** | • Développement des énergies renouvelables<br>• Requalification du patrimoine forestier<br>• Modernisation de l'irrigation | **12. Entreprenariat** | • Structures d'accueil des jeunes<br>• Accompagnement des jeunes entrepreneurs |

# 2. Mise en œuvre du PDR

Opérationnalisation dans le temps, engagements par programmes, engagements par objectifs spécifiques, modalités de mise en œuvre

## *2.1 L'opérationnalisation du PDR dans le temps*

Le financement du développement territorial : 3 programmes budgétaires utilisés lors de la période 20162022



## Les programmes de financement du PDR

| *Programme* | **Contrat programme** *2020-2022* | **Programme PDR / Normal 2016-2022** | **PRDTS** *2017-2022* | ***Total*** *2016-2022* |
|---|---|---|---|---|
| *Total montant engagé* | **5 751 M** | | **4 088 M** | |
| *Montant Engagé Région Conventions visées* | **779 M** | **1 904 M** | **1 809 M** | ***5 492 M*** |
| *Montant décaissé Région* | **45** | **950 M** | **747** | ***1 742*** |

## *2.2 Investissements du Conseil Régional selon les objectifs spécifiques du PDR*

| ***Secteurs*** | ***Objectifs spécifiques*** | ***Contrat Programme*** | ***Programme Normal*** | ***PRDTS*** |
|---|---|---|---|---|
| 1. Commerce Industrie services | 1.1. Parcs et zones d'activités industrielles, commerciales e logistiques | | | |
| | 1.2. Appui et accompagnement des acteurs du commerce traditionnel | | | |
| 2. Agriculture Elevage | 2.1. Accompagnement des projets d'agriculture solidaire | | | |
| | 2.2. Soutien aux projets d'agrégation et de valorisation de la production agricole | | | |
| | 2.3. Développement de la production des filiales d'élevage | | | |
| | 2.4. Encadrement et formation des organisations professior | | | |
| 3. Tourisme | 3.1. Développement d'activités d'animations et de loisirs | | | |
| | 3.2. Renforcement de l'offre d'hébergement | | | |
| | 3.3. Aménagement et réhabilitation des sites et infrastructu touristiques | | | |
| | 3.4. Promotion des atouts touristiques de la Région | | | |

| Secteurs | Objectifs spécifiques | Contrat Programme | Programme Normal | PRDTS |
|---|---|---|---|---|
| 4. Artisanat et économi solidaire | 4.1. Développement des structures d'accueil des artisans | | | |
| | 4.2. Accompagnement et appui technique et financier pour l artisans | | | |
| | 4.3. Développement des canaux de commercialisation des p d'artisanat | | | |
| 5. Urbanisme et aménagement du territoire | 5.1. Lutte contre l'habitat insalubre | | | |
| | 5.2. Aménagement du territoire et amélioration du paysage | | | |
| 6. Culture | 6.1. Organisation de manifestations culturelles | | | |
| | 6.2. Préservation et réhabilitation du patrimoine culturel rég | | | |
| | 6.3. Renforcement des espaces et infrastructures culturels | | | |

| Secteurs | Objectifs spécifiques | Contrat Programme | Programme Normal | PRDTS |
|---|---|---|---|---|
| 7. Education et Formation | 7.1. Construction, extension et aménagement d'établisseme scolaires | | | |
| | 7.2. Renforcement de la capacité et des conditions d'accuei établissements d'enseignement supérieur | | | |
| | 7.3. Développement de la recherche et de l'innovation | | | |
| | 7.4. Renforcement et adaptation de l'offre de formation professionnelle | | | |
| 8. Sport | 8.1. Renforcement des infrastructures sportives de proximite | | | |
| | 8.2. Construction et aménagement de complexes sportifs | | | |
| | 8.3. Organisation d'évènements sportifs | | | |
| 9. Santé | 9.1. Mise à niveau des services sanitaires de base | | | |
| | 9.2. Développement et qualification des structures hospital | | | |

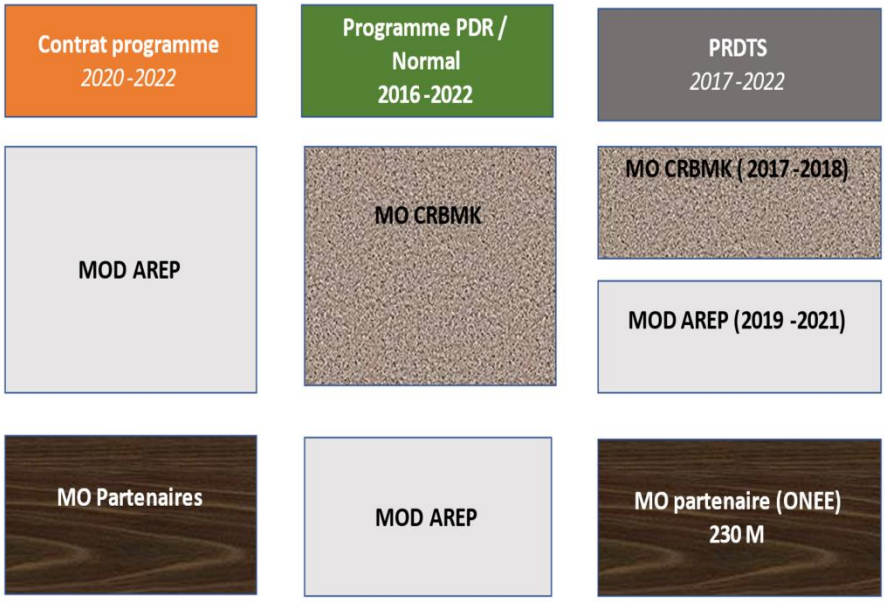
| Secteurs | Objectifs spécifiques | Contrat Programme | Programme Normal | PRDTS |
|---|---|---|---|---|
| 10 Infrastructures Transport et Energie | 10.1. Elargissement de la couverture en eau potable et élec | ■ | ■ | ■ |
| | 10.2. Renforcement du réseau autoroutier, routier et ferrovia | ■ | | |
| | 10.3. Désenclavement des communes rurales et montagneu | ■ | ■ | ■ |
| | 10.4. Organisation du transport interurbain | | | |
| 11. Environnement | 11.1. Protection des ressources hydriques | | | |
| | 11.2. Développement des énergies renouvelables | ■ | | |
| | 11.3. Requalification et protection du patrimoine forestier | | | |
| | 11.4. Renforcement des réseaux et ouvrages de traitement d eaux usées et assainissement | ■ | | |
| 12. Entreprenariat | 12.1. Renforcement de l'esprit d'entreprenariat chez les jeu | | | |
| | 12.2. Développement des structures d'accueil des jeunes entrepreneurs | | | |
| | 12.3. Mise en place de mécanismes de financement et d'accompagnement de porteurs de projets | ■ | | |

| Secteurs | Objectifs spécifiques | Contrat Programme | Programme Normal | PRDTS |
|---|---|---|---|---|
| 12. Entreprenariat | 12.1. Renforcement de l'esprit d'entreprenariat chez les jeune | ■ | | |
| | 12.2. Développement des structures d'accueil des jeunes entrepreneurs | ■ | ■ | |
| | 12.3. Mise en place de mécanismes de financement et d'accompagnement de porteurs de projets | | ■ | |
| 13. Gouvernance | 13.1. Renforcement des capacités des structures territoriales | | ■ | |
| | 13.2. Supervision de la formation continue des élus et fonction des collectivités locales | | ■ | |
| | 13.3. Appui à la société civile et démocratie participative | | | |

*2.3 Maitrise d'ouvrage pour l'exécution des projets*

Les programmes du Conseil Régional sont réalisés sous trois modalités de maitrise d'ouvrage :

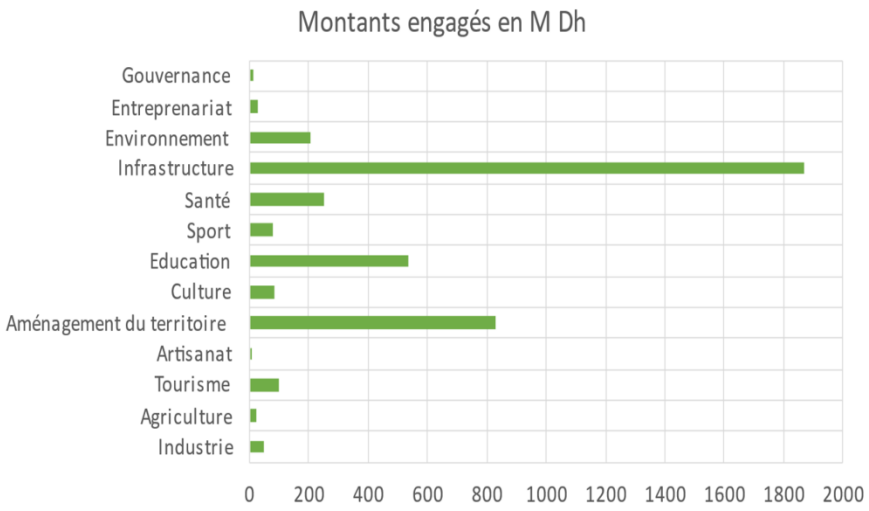
1. Maitrise d'ouvrage directe par les services du Conseil régional, (MO CRBMK) avant que l'AREP ne soit opérationnelle (fin 2018) puis pour tous les projets ne relevant pas d'infrastructures et assimilé
2. Maitrise d'ouvrage du Conseil Régional déléguée à l'AREP (tous projets d'infrastructures et assimilés post 2018) (MOD AREP)
3. Maitrise d'ouvrage exercée par le partenaire comme spécifié dans la convention signée entre celui-ci et le Conseil régional (MO partenaire)



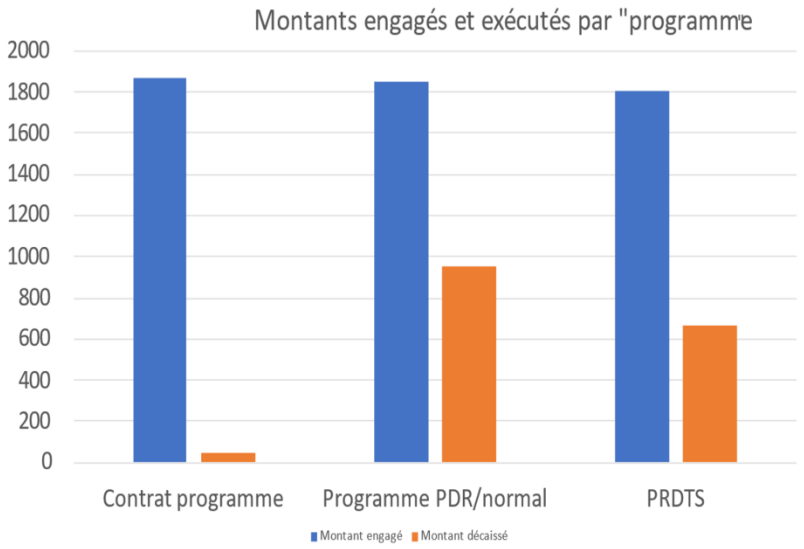
# 3. Etat d'avancement du PDR

Montants engagés et exécutés par programme et globalement

## *3.1 Montants engagés et exécutés par secteur du PDR*



### *3.2 Montants engagés et exécutés par programme*




### *3.3 Avancement du contrat programme*

- 5 Projets achevés (scénographie, 2ère tranche ZI BM, 1ère tranche grand stade, centre de dialyse, centre des enfants abandonnés) pour un montant de 45,03 Mdh soit 1,6% du budget /part de la région;
- 14 Projets/ conventions en cours pour un montant de 1864,02 M Dhs soit 68% du budget/part de la région;
- 7 conventions ou Projets non lancés pour un montant de 791 M dhs soit 29 % du budget part de la région.

# 4 Résultats, effets et impact

Résultats, suivi des indicateurs, effets et impact

## *4.1 Les résultats : par secteurs*

| ***Secteurs*** | ***Résultats, réalisations*** | ***Indicateurs*** | ***Cibles*** | ***Obtenus*** |
|---|---|---|---|---|
| Industrie commerce et services | Achevé:<br>• Agropôle<br>• ZI Beni Mellal (1tranche)<br>En cours :<br>• ZI Beni Mellal (T2) et études faisabilité Azila Demnate et FBS | Nbeunités industrielles<br>Nbeemplois créés<br>Valeur production | +157<br>+4022<br>+2 Md | ND |
| Agriculture Elevage Eaux et Forêts | Achevé :<br>• 4 coopératives produits du terroir accompagnées<br>• Fourniture plants Safran 2 tranches<br>En cours :<br>• Fourniture de plants de caroubiers<br>• Fourniture de plants / projet Safran T3 | Nbeagriculteurs<br>Valeur production agricole<br>Nbeha irrigués | +44 000<br>+3,5 Md<br>+250 000 | ND |

## Les résultats : par secteurs

| Secteurs | Résultats, réalisations | Indicateurs | Cibles | Obtenus |
|---|---|---|---|---|
| Tourisme | Achevé:<br>• Scénographie Géoparc<br>• Circuit touristique Ksiba<br>En cours:<br>• 2 aménagement Sites touristiques (BM, Azila) | Capacité litière<br>Nbe arrivées<br>Recettes touristiques<br>Valeur Chiffre affaires du secteur<br>Nbe nuitées | +2500<br>+35 000<br>+500 M<br>+60 000 | ND |
| Artisanat économie solidaire | Achevé :<br>En cours :<br>• Construction centre artisanal BM | Nbe emplois<br>Chiffre affaire du secteur<br>Nbe coopératives accompagnées | +17 000<br>+400 M<br>+90 | ND |

## Les résultats : par secteurs

| Secteurs | Résultats, réalisations | Indicateurs | Cibles | Obtenus |
|---|---|---|---|---|
| Urbanisme et aménagement du territoire | Achevé:<br>• 44 centres émergents réhabilités<br>• SRAT réalisé<br>En cours :<br>• 1 centre émergent en réhabilitation | Nbe villes sans bidonvilles<br>Nbe unités de relogement<br>Taux ménages vivant dans logement insalubre | +8<br>+320<br>/2 (15%<br>) | ND |
| Culture | Achevé:<br>• Scénographie musée géologique Azila<br>En cours: | Nbe bibliothèques<br>Nbe conservatoires<br>Nbe maisons de la culture | +24<br>+1<br>+22 | 0 |
| Gouvernance | Achevé:<br>• Schéma directeur et plans de formation<br>• Formation des élus (2800 personnes)<br>• Plateforme de collecte des besoins des citoyens | Cursus formation élus et personnel<br>Nbe élus formés<br>Nbe fonctionnaires formés<br>Nbe campagne citoyens | 8<br>200<br>100<br>12 | 4<br>2800<br>0XX<br>NR |

## Les résultats : par secteurs

| Secteurs | Résultats, réalisations | Indicateurs | Cibles | Obtenus |
|---|---|---|---|---|
| Education et Formation | Achevé :<br>• 220 véhicules de ramassage scolaire<br>• 308 salles primaires, 47 salles préscolaire, 8 cantines<br>• 40 salles 2ndaire<br>En cours :<br>• 1 antenne universitaire (FBS<br>• Cité des métiers et des compétences<br>• 1125 salles niveau 1aire, 182 salles niveau secondaire, 455 niveau préscolaire, 112 cantines , 9 internats | Tx scolarisation collège<br>Tx scolarisation lycée<br>Tx décrochage scolaire 1aire | 100%<br>85%<br>3% | ND<br>ND<br>ND |
| Sport | Achevé :<br>• 1ère tranche construction et équipement grand stade BM<br>• Stade local (XX)<br>En cours:<br>• Centre de formation football | Nbeterrains socio sportifs<br>Nbesalles couvertes<br>Nbecomplexes sportifs | +33<br>+13<br>+4 | ND |

## Les résultats : par secteurs

| Secteurs | Résultats, réalisations | Indicateurs | Cibles | Obtenus |
|---|---|---|---|---|
| Santé | Achevé:<br>• Centre régional de dialyse<br>• Centre régional des enfants abandonnés<br>En cours :<br>• Etudes techniques pour structures hospitalières | Nbehab/médecin<br>Nbehab/ lit hospitalier<br>Nbehab/ structure de santé de base | 4500<br>1800<br>8000 | ND |
| Infrastructures, transport énergie | Achevé :<br>• 966 kms de pistes et routes<br>• 4 ouvrages d'art<br>• 41 aep<br>• XXX raccordement électricité<br>En cours :<br>• 350 kms de pistes et routes<br>• 5 ouvrages d'art<br>• 29 aep | Tx électrification milieu rural<br>Tauxaepen milieu rural<br>Tx accessibilité réseau routier | 70%<br>98%<br>92% | ND |

## Les résultats : par secteurs

| Secteurs | Résultats, réalisations | Indicateurs | Cibles | Obtenus |
|---|---|---|---|---|
| Environnement | Achevé:<br>• ND<br>En cours:<br>• Centrale solaire Bejaad (études)<br>• 4 projets assainissements liquides ( 34 programmés)<br>• 1 projet lutte contre les inondations (8 programmés)<br>• 1 projet traitement déchets solides | Stations traitement eaux usées<br>Tx moyen de boisement et reboisement | +2<br>15% | ND<br>ND |
| Entreprenariat | Achevé:<br>• 100 projets accompagnés<br>En cours :<br>• 3ème tranche accompagnement porteurs de projets | Nbeautoentrepreneurs<br>Nbeentreprises financées | +1640<br>40 | ND |

### *4.2 Les résultats : effets et impact*

A l'heure actuelle, le Conseil Régional ne dispose pas des informations nécessaires pour mesurer :

- les effets des investissements effectués par exemple sur la population bénéficiaire,
- L'impact sur les conditions de vie de la population.