

Document: EB 2021/134/R.25  
Agenda: 13(b)(i)  
Date: 9 November 2021  
Distribution: Public  
Original: French

A



الاستثمار في السكان الريفيين

المملكة المغربية

تقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري

مذكرة إلى ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي

الأشخاص المرجعون:

نشر الوثائق:

الأسئلة التقنية:

**Deirdre Mc Grenra**

مديرة مكتب الحوكمة المؤسسية  
والعلاقات مع الدول الأعضاء  
رقم الهاتف: +39 06 5459 2374  
البريد الإلكتروني: gb@ifad.org

**Indran A. Naidoo**

مدير مكتب التقييم المستقل في الصندوق  
رقم الهاتف: +39 06 5459 2274  
البريد الإلكتروني: i.naidoo@ifad.org

**Kouessi Maximin Kodjo**

كبير موظفي التقييم  
رقم الهاتف: +39 06 5459 2249  
البريد الإلكتروني: k.kodjo@ifad.org

المجلس التنفيذي – الدورة الرابعة والثلاثون بعد المائة  
روما، 13-16 ديسمبر/كانون الأول 2021

للاستعراض

**جدول المحتويات**

**ii**

**شكر وتقدير**

**iii**

**موجز تنفيذي**

## شكر وتقدير

قام Kouessi Maximin Kodjo، كبير موظفي التقييم في مكتب التقييم المستقل في الصندوق، بإعداد هذا التقييم للاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري، وذلك بدعم قدمه Antonio Cesare (محلل التقييم، مكتب التقييم المستقل) خلال كامل عملية التقييم. وتألّف فريق الخبراء الاستشاريين من: Anne Floquet (كبيرة الخبراء الاستشاريين الدوليين، أداء الحافظة)، وFrédéric Dévé (كبير الخبراء الاستشاريين، الاستراتيجية والنواحي غير الإقراضية)، وLalaina Randrianarison (خبيرة استشارية دولية، سلاسل القيمة الزراعية والتمويل الريفي)، وصلاح الدين العبودي (مستشار قطري، التنمية والبنية التحتية الريفية). وشارك يونس ابن الفصيح وعزيز الحميدي في جمع البيانات الأولية بصفة مستشارين قطريين مساعدين. واضطلعت Vanessa Lodi بمهارة بمسؤولية الإدارة والنواحي اللوجستية للتقييم.

واستفاد التقييم من تعليقات العديد من الزملاء العاملين في مكتب التقييم المستقل الذين استعرضوا مسودة التقرير النهائي. ويتوجه مكتب التقييم المستقل بالشكر إلى شعبة الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا على تعاونها في مختلف مراحل عملية التقييم.

ونتوجه بالشكر أيضا إلى حكومة المملكة المغربية، ولا سيما وزير الفلاحة والصيد البحري والتنمية القروية والمياه والغابات (الذي يشغل منصب محافظ الصندوق)، ووكالة التنمية الفلاحية، ومديرية تنمية المجال القروي والمناطق الجبلية، والمديريات الفلاحية الإقليمية، بالإضافة إلى أعضاء أفرقة المشروعات الذين تمت زيارتها، على الدعم والمساعدة أثناء إجراء التقييم. وأخيرا، نشكر جميع أصحاب المصلحة الوطنيين وجميع الجهات الشريكة الخارجية، الثنائية والمتعددة الأطراف، التي شاطرتنا وجهات نظرها وأفكارها حول ملاءمة الاستراتيجية وأداء البرنامج القطري.

## موجز تنفيذي

### ألف- مقدمة

- 1- أُجري التقييم الحالي للاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري للصندوق في المملكة المغربية بعد الموافقة على برنامج عمل مكتب التقييم المستقل في الصندوق وميزانيته لعام 2020 خلال الدورة الثامنة والعشرين بعد المائة للمجلس التنفيذي للصندوق. وهو يهدف إلى: (1) تقييم أداء الشراكة بين الصندوق والحكومة المغربية من أجل القضاء على الفقر الريفي؛ (2) استخلاص الدروس الواجب أخذها بعين الاعتبار في صياغة البرنامج المقبل للفرص الاستراتيجية القطرية للصندوق في المغرب.
- 2- ووفقا لدليل التقييم الصادر عن مكتب التقييم المستقل (إصدار عام 2015)، يسمح تقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري بتقييم أداء الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري بالاستناد إلى جميع الأنشطة الممولة عن طريق القروض أو خارج إطار القروض والمنفذة خلال فترة معينة – تمتد الفترة في هذه الحالة بين عامي 2008-2020. وجرى تطبيق نهج مختلط لجمع البيانات وتحليلها في إطار هذا التقييم. وأجري هذا التقييم في السياق الصعب لجائحة كوفيد-19، مع ما ترتب على ذلك من قيود على جمع البيانات الميدانية. وبالتالي، تستند الاستنتاجات والتقييمات إلى بيانات واقعية تم الحصول عليها عن طريق تنليل المعلومات الواردة من مصادر مختلفة، بما في ذلك: (1) البعثة التحضيرية التي أجريت في يناير/كانون الثاني 2020 (قبل نقشي جائحة كوفيد-19)؛ (2) الاستعراض المتعمق للوثائق والبيانات الثانوية؛ (3) مقابلات عن طريق الفيديو مع مختلف أصحاب المصلحة من الصندوق، والحكومة، والمنظمات غير الحكومية، والمنظمات المتعددة الأطراف والمنظمات الأخرى؛ (4) استطلاع الرأي عن طريق استبيان أجري في المديرية الإقليمية للفلاحة؛ (5) جمع الخبراء الاستشاريين القطريين للبيانات الأولية (الميدانية).

### باء- السياق القطري وبرنامج الصندوق

- 3- يُصنّف المغرب، بعدد سكانه البالغ 35.2 مليون نسمة في عام 2018 (المنديبية السامية للتخطيط، 2019)، ضمن البلدان المتوسطة الدخل، وفي عام 2019، بلغ فيه نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي 3 203 دولارات أمريكية (البنك الدولي). ووفقا لمؤشر التنمية البشرية لعام 2018، شغل المغرب المرتبة 121 من أصل 189 بلدا. وأحرز تقدم كبير في الآونة الأخيرة على صعيد الحد من الفقر. وبالتالي، شهدت معدلات الفقر الوطني بين عامي 2001 و2014 تراجعا من 15.3 في المائة إلى 4.8 في المائة. ولا تزال تداعيات الفقر تدعو إلى القلق بشكل خاص في المناطق الريفية، حيث يصل معدل الفقر إلى 9.5 في المائة، مقابل 1.6 في المائة في المناطق الحضرية.
- 4- وعمل في القطاع الزراعي 38.7 في المائة من السكان النشطين اقتصاديا في عام 2017، كما ساهم هذا القطاع خلال الفترة الممتدة بين عامي 2008-2017 بحوالي 13.9 في المائة من إجمالي القيمة المضافة (بالأسعار الجارية) (وزارة الاقتصاد والمالية، 2019). وشهد القطاع نموا قويا بنسبة 6 في المائة خلال الفترة 2008-2017، مما يدل على أداء دينامي لسلاسل القيمة الزراعية. وكان هذا الأداء مدفوعا بالقطاع الفرعي للمؤسسات الزراعية الكبيرة الحديثة التي تمارس الزراعة المرورية وتعمل في مناطق مواتية من ناحية الهطولات. وتتركز الزراعة الأسرية على نطاق صغير في مناطق أقل مواتية (بما في ذلك المناطق الجبلية) إلى حد كبير، وهي معرضة للفقر الريفي وتتسم بنظم الإنتاج الموجهة نحو زراعة الحبوب والزراعة الحراجية.
- 5- وشكّل مخطط المغرب الأخضر الإطار الاستراتيجي الرئيسي للقطاع الزراعي للفترة 2008-2020. وخلال الفترة التي تم تقييمها، تواءمت تدخلات الصندوق في المغرب مع الركيزة الثانية من هذا المخطط، التي تركز على الدعم التضامني للزراعة الأسرية على نطاق صغير بغية توجيهها نحو ديناميات ريادية الأعمال.

وبالإضافة إلى ذلك، سمحت المبادئ التوجيهية للاستراتيجية الوطنية لتنمية المجال القروي والمناطق الجبلية بتوجيه عمل الصندوق في المناطق المذكورة. وبعد إنجاز مخطط المغرب الأخضر، أطلقت الحكومة المغربية في عام 2020 استراتيجية جديدة، "الجيل الأخضر 2020-2030"، تركز على البعد الإنساني، ولا سيما ظهور طبقة وسطى زراعية (بما في ذلك رواد الأعمال الشباب)، وجيل جديد من المنظمات الريفية. وتركز هذه الاستراتيجية أيضا على استدامة التنمية الزراعية، بما في ذلك تعزيز سلاسل القيمة الزراعية، وتطوير الابتكارات في مجال التكنولوجيات الخضراء والترويج للزراعة ذات الكفاءة الإيكولوجية.

6- وخلال الفترة المشمولة بالتقييم، شكّل برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية لعام 2008 الإطار الاستراتيجي الوحيد لعمليات الصندوق في المغرب. وتمثل الهدف الإجمالي للبرنامج في تحسين وتنويع إنتاج ودخل صغار المزارعين على نحو مستدام، ولا سيما النساء وشباب الريف، بما يتماشى مع الأهداف الإنمائية للألفية. وركّزت الأهداف الاستراتيجية الثلاثة التي حُدّدت على: (1) مشاركة المجتمعات المحلية الريفية في العملية الإنمائية؛ (2) وصول سكان الريف الفقراء إلى الخدمات المالية؛ (3) الوصول إلى المياه وتقنيات الإنتاج المحسنة. وجرّت مراجعة هذه الأهداف في عام 2017 بعد تمديد برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية إلى ما بعد عام 2014 من أجل مواءمتها مع الاستراتيجية الوطنية لتعزيز سلاسل القيمة والمنتجات المحلية. وبالتالي، أصبحت الأهداف المنقحة على النحو التالي: (1) دعم تنظيم السكان؛ (2) دمج صغار المزارعين في المراحل الأولية والنهائية لسلاسل القيمة؛ (3) القدرة على الصمود في وجه تغيّر المناخ والإدارة الجيدة للموارد الطبيعية.

7- وتتضمن الحافظة المشمولة بتقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري (الفترة 2008-2020) تسعة مشروعات، أنجز ستة منها، وخضع مشروعان لاستعراض منتصف المدة، وتمت الموافقة على مشروع واحد في نهاية عام 2019. وركّزت التدخلات في المقام الأول على ما يلي: (1) التحسينات المائية الزراعية وتطوير البنية التحتية الريفية؛ (2) إدارة وحفظ المياه والتربة؛ (3) مشاركة ومساءلة المجتمع المحلي؛ (4) تطوير الخدمات المالية المحلية؛ (5) النهوض بسلاسل القيمة الزراعية. وبالنسبة إلى الفترة التي تم تقييمها، ركّزت تدخلات الصندوق على المرتفعات في المناطق الشرقية والجبلية حيث يُعتبر معدل انتشار الفقر أعلى نسبيا.

## جيم- أداء الحافظة

8- تُعتبر ملاءمة الحافظة مرضية بشكل عام. تواءمت أهداف البرنامج والمشروعات بصورة جيدة مع الركيزة الثانية لمخطط المغرب الأخضر، وتوجهات الاستراتيجية الوطنية لتنمية المجال القروي والمناطق الجبلية والأهداف العامة للصندوق. وكانت النهج المتبعة، واختيار مناطق التدخلات، والترتيبات المؤسسية لتنفيذ المشروعات ملائمة. وينطبق ذلك أيضا على الاستثمارات في مجال تحسين المرافق المائية الصغيرة والمتوسطة، وزراعة الأشجار وتربية الحيوانات؛ وقد اتبعت الاستثمارات المذكورة نهجا يوجهه طلب المستفيدين. وعلى الرغم من ذلك، لم يراع تصميم بعض المشروعات بصورة كافية القيود السياقية المرتبطة بقدرات المنتجين، أو تطوير أنشطة المراحل النهائية لسلاسل القيمة، أو إمكانيات التمويل الريفي القائمة.

9- تُعدّ فعالية الحافظة مرضية إلى حد ما. نجح البرنامج في الوصول إلى 673 500 مستفيد مباشر، أو 90 في المائة من التوقعات. وتم تحقيق الأهداف المتعلقة بالبنى التحتية الأساسية بشكل مرضٍ؛ وعلى سبيل المثال، فيما يتعلق بالمرافق المائية الصغيرة والمتوسطة، تم تشييد 536 كيلومترا من السواقي وتنمية (أو إعادة تأهيل) حوالي 14 500 هكتار (أو 126 في المائة من التوقعات) من المناطق المرورية. وبالمثل، سجلت إدارة الموارد الطبيعية نتائج جيدة للغاية بفضل الترويج للممارسات الزراعية المستدامة في مجال الإنتاج الزراعي والحيواني. وكان الترويج للأنشطة المدرة للدخل مرضيا إلى حد ما، بحيث بلغ معدل الإنجاز 81 في المائة (تُقدّر 1 374 نشاطا من أصل 1 702 نشاطا مخطط له). وركّزت الأنشطة بشكل خاص على تسمين الأغنام والماعز، وتربية النحل وتجهيز المنتجات الزراعية أو تنميتها عن طريق إنشاء التعاونيات أو مجموعات

المصالح الاقتصادية. وفيما يتعلق بوحدات إضافة القيمة، تم تحقيق نتائج متفاوتة نتيجة صعوبات تأسيسها ومسائل الربحية. ولم تُحقّق نتائج كافية على صعيد وصول سكان الريف الفقراء إلى الخدمات المالية المكيفة. وأخيراً، لم تكن النتائج المحققة من ناحية وصول المنتجين إلى أسواق موثوق به ومربعة على مستوى التوقعات، وذلك نتيجة ضعف الاستقلالية التشغيلية لغالبية وحدات إضافة القيمة من ناحية، وضعف الشراكات للاتفاقات التجارية مع القطاع الخاص من ناحية أخرى.

10- **تُعتبر كفاءة الحافظة مرضية إلى حد ما أيضاً.** لوحظت تأخيرات في تنفيذ المشروعات بصورة منهجية، مما أدى في عدة حالات إلى تمديدها (خمسة مشروعات من أصل تسعة). ونتيجة لذلك، كانت معدلات التنفيذ المالي للمشروعات أقل من المتوقع، بحيث بلغت في المتوسط 70 في المائة. وعلى الرغم من ذلك، تم احتواء تكاليف الإدارة بصورة جيدة عموماً (7.5 في المائة في المتوسط)، وبقيت أدنى من التوقعات. وفي المقابل، فإن تكاليف كل نشاط من الأنشطة المضطلع بها قد فاقت التوقعات، ويمكن تفسير ذلك من خلال سياق مناطق التدخلات (البعد الجغرافي وأو العزلة).

11- **يُصنّف أثر البرنامج على الفقر الريفي على أنه مرض إلى حد ما.** خلصت البيانات المستمدة من مختلف تقارير الإنجاز والدراسات الاجتماعية والاقتصادية التي أجريت في بداية المشروعات وبعد إنجازها إلى استنتاج مفاده أن دعم الصندوق قد ساهم في تحسين الإنتاجية الزراعية في مناطق التدخل، ولا سيما في زيادة إنتاجية لحوم الضأن المحلية (ولا سيما سلالة بني غيل) بنسبة 50 في المائة، ورفع متوسط إنتاج العسل لكل خلية بعد تبني التقنيات المحسنة بمعدل خمسة إلى ستة أضعاف، وزيادة غلة الزيتون والتفاح بنسبة 50 في المائة و28 في المائة على التوالي. وتُظهر البيانات أيضاً تحسناً كبيراً في ملكية الأسر للسلع المعمرة، ولكنها لا تسمح للأسف بتقييم تغيير مستوى دخل الأسر المستفيدة. إلا أنه من المرجح حدوث تحسن في دخل الأسرة والأمن الغذائي، وذلك نتيجة النتائج الإيجابية التي تم تحقيقها على صعيد الإنتاجية وأصول المستفيدين. ومن ناحية رأس المال البشري والاجتماعي، ساهمت المشروعات بشكل كبير في التحسن التدريجي للقدرات الفردية والجماعية في المناطق المدعومة، بالترافق مع نشوء المنظمات الريفية (الجمعيات، والتعاونيات، ومجموعات المصالح الاقتصادية)، التي باتت تشكل جزءاً لا يتجزأ من المشهد المؤسسي للدواوير والبلديات، وتساهم بحكم الواقع في عملية التنمية المحلية.

12- **تُعتبر استدامة الإنجازات غير كافية.** تعتبر الاستدامة التقنية للبنى التحتية والتحسينات المنفذة غير مرضية على الرغم من اتفاقيات الصيانة المبرمة في إطار مشروعات مع البلديات وجمعيات المنتجين. ولا يزال العديد من وحدات إضافة القيمة والتعاونيات التي تم إنشاؤها ضعيفة اقتصادياً ومؤسسياً، إذ أنجزت المشروعات بالفعل قبل أن تتوفر للعديد منها مقومات البقاء. ولا توجد هياكل شاملة قادرة على دعم الديناميات المؤسسية للمنظمات التي أُنشئت. وفي المقابل، تعتبر الجدوى الاجتماعية للنتائج جيدة نسبياً بفضل تعزيز رأس المال البشري أثناء التدريب المقدم، ولا سيما بفضل الدور المتزايد لمنظمات المنتجين الريفية (النساء، والرجال والشباب) في الدواوير. واضطلعت المديرية الإقليمية للفلاحة والمكتب الوطني للاستشارة الفلاحية وغيرها من الهياكل العامة التي تعتبر سليمة من الناحية المؤسسية بمسؤولية المراقبة التقنية للمشروعات، غير أن قدرتها على تقديم الدعم المتخصص والكافي في هذه المناطق الصعبة محدودة أحياناً.

13- **وحققت نتائج مرضية بالنسبة إلى الابتكارات، غير أن توسيع نطاقها كان مرضياً إلى حد ما.** تم الترويج للعديد من الابتكارات (النهج، والتقنيات والنماذج المؤسسية). وفي كثير من الأحيان، تمت تجربتها في سياقات أخرى قبل نقلها إلى مناطق التدخل. وساعدت هذه الابتكارات في التخلص من العوائق على صعيد الإنتاجية، وقدرة النظم الإيكولوجية على الصمود، وتمكين النساء وعمالة الشباب. ولسوء الحظ، لم تُثبت قابلية توسيع نطاقها بالاستناد إلى المعلومات التي تم الحصول عليها. واعتمد الابتكار المتعلق بـ "أفرقة المهن" لتوسيع نطاقه كجزء من الاستراتيجية الزراعية الجديدة للحكومة المغربية. ومع ذلك، فلم يُعتمد أي ابتكار على صعيد التمويل الريفي الذي كان مع ذلك هدفاً استراتيجياً للبرنامج حتى عام 2017.

14- ويُعتبر الأداء من حيث تمكين النساء ودعم الشباب مرضيا إلى حد ما. عاد البرنامج بفوائد واضحة على النساء، وذلك عن طريق التخفيف من أعباء الأعمال المنزلية، وبرامج محو الأمية ورفع مستوى المهارات التقنية، وفرص توليد الدخل بصورة مستقلة، وزيادة المشاركة في المنظمات القروية. وعلى الرغم من ذلك، بقي معدل النساء المستفيدات من الأنشطة عند نسبة 29 في المائة لإجمالي الحافضة، أي أقل من الحد الذي جرى تحديده عند 30 في المائة. وبالإضافة إلى ذلك، كان للتدخلات التي نُفذت في إطار المشروعات انعكاسات إيجابية على الشباب، ولا سيما على صعيد العروض من الوظائف المدفوعة الأجر، والتدريب التقني، والأنشطة المستحدثة المدرة للدخل أو المشروعات البالغة الصغر من نوع "أفرقة المهن". ومع ذلك، لم يتم التطرق إلى إدماج الشباب في الأنشطة الزراعية.

15- وتُعد إدارة البيئة والموارد الطبيعية مرضية، شأنها في ذلك شأن التكيف مع تغيّر المناخ. ساهمت المشروعات في تحسين استدامة المراعي والمساحات الرعوية الحرجية من خلال أنشطة الحماية، والزرع (العلف والشحيرات)، والتجدد. وبالإضافة إلى ذلك، تم تعزيز استدامة النظم الإيكولوجية الزراعية عن طريق تدابير حفظ المياه والتربة (إدارة المياه، والحد من تآكل التربة وإدارة الخصوبة)، ودعم تنمية المزارع الشجرية. وسمحت المكاسب الكبيرة التي حققتها التحسينات المائية الزراعية والمرافق المائية الصغيرة والمتوسطة بتعزيز قدرة المجتمعات المحلية الريفية على التكيف مع تغيّر المناخ. وعلاوة على ذلك، فإن الإجراءات التي مولها مرفق البيئة العالمية بشكل خاص (الري بالتنقيط أو تقنيات الضخ التي تعمل بالطاقة الشمسية، من بين أمور أخرى)، ووضع خرائط هشاشة المزارع، أثبتت نجاحها في إطار التدابير المتخذة من أجل تعزيز التكيف مع تغيّر المناخ.

#### دال- أداء الأنشطة غير الإقراضية

16- تُعتبر إدارة المعرفة مرضية إلى حد ما على مستوى البرنامج. لوحظ ضعف نظم الرصد والتقييم في العديد من المشروعات. وأظهر تقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري أيضا أنه لم يُجرَ العديد من الدراسات المزمعة في إطار برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية بهدف تعزيز المعرفة بالنظم الزراعية في المناطق المدعومة، كما لم يُجرَ توثيق بعض التجارب. ومع ذلك، حُددت أمثلة جيدة على إنتاج المعرفة ونشرها بالاستناد إلى خبرات المشروعات ضمن البرنامج، وأحيانا على شبكة الإنترنت. وبالإضافة إلى ذلك، لاحظ القائمون على التقييم في السنوات الأخيرة ما يلي: (1) إنشاء نظام معلومات مركزي، بدعم من الصندوق، على الرغم من أنه لا يزال يتعين إثبات أدائه بعد بضع سنوات؛ (2) عدة تدابير داعمة لإدارة المعرفة ضمن البرنامج القطري.

17- وتُعدّ الشراكات مرضية إلى حد ما على وجه العموم. تعتبر الشراكة الاستراتيجية مع السلطات المركزية للحكومة المغربية - وزارة الاقتصاد والمالية، ووزارة الداخلية، ووزارة الفلاحة والصيد البحري والتنمية القروية والمياه والغابات، ووكالة التنمية الفلاحية، ومديرية تنمية المجال القروي والمناطق الجبلية - والشراكات التشغيلية للتنفيذ مع العديد من الهياكل اللامركزية (العامة) وغير الحكومية، ملائمة وفعالة إلى حد ما. وتُعدّ الشراكات على صعيد البحوث الإنمائية مرضية إلى حد ما. وأما الشراكات مع الجهات الفاعلة التقنية والمالية الدولية (المتعددة الأطراف أو الثنائية، بما في ذلك منظومة الأمم المتحدة) فتظهر نتائج متفاوتة.

18- وصُنّفت المشاركة في حوار السياسات على أنها غير مرضية إلى حد ما. استندت مساهمة الصندوق في صياغة السياسات والاستراتيجيات الزراعية إلى المشروعات وتمت بطريقة غير استباقية. وفي الواقع، تعتبر التجارب في المناطق الجبلية بدون شك ملائمة لتحديد توجهات الاستراتيجية الوطنية لتنمية المجال القروي والمناطق الجبلية؛ كما كانت التجارب في مناطق السهوب مفيدة أيضا في صياغة قانون الترحال الرعوي وإدارة المراعي. ومع ذلك، لا يوجد دليل على مساهمة عمل الصندوق في ذلك. وسلّط تقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري الضوء على حقيقة أن الأنشطة المنفذة بدعم من الصندوق في إطار التعاون بين

بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي في المغرب دعمت تحسين الاستراتيجيات الزراعية لأحد البلدان المعنية بهذا التعاون على الأقل (مدغشقر). في المقابل، كانت النتائج مخيبة للأمل فيما يتعلق بتحسين الإطار القانوني القطري الذي ينظم الائتمان البالغ الصغر والمواضيع الأخرى التي شملها برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية.

## هاء – أداء الشركاء

19- **يُعدّ أداء الصندوق مرضيا إلى حد ما.** أثبت برنامج الصندوق استمرارية واتساقا قويين في اختيار التدخل في المناطق الجبلية المهمشة، علاوة على توافق تام مع استراتيجيات الحكومة المغربية والصندوق. وكانت الاستفادة من الدروس المستخلصة فعالة في إطار البرنامج القطري للصندوق، ولكنها لم تكن كذلك بالنسبة إلى الجهات الفاعلة الأخرى في القطاع الزراعي. وبعد افتتاح المكتب القطري في عام 2016، جرى تعزيز رصد إدارة البرنامج، ولا سيما من خلال تدابير ملموسة تهدف إلى تعزيز الكفاءة والفعالية في إدارة المشروعات؛ مما أدى إلى تحقيق نتائج للتخفيف من الصعوبات المؤدية إلى تمديد معظم مشروعات الحافظة. وخلال الفترة التي جرى تقييمها، لم يتمكن الصندوق من ضمان التمويل المشترك من الجهات المانحة الأخرى والشركاء الدوليين. وكانت المنح الإقليمية ملائمة بشكل عام، غير أن ارتباطها بالمشروعات الممولة بقروض كان ضعيفا، إن لم يكن غائبا تماما. وأسفرت المنح القطرية عن نتائج مرضية، وأسندت الأفضلية بشكل خاص إلى التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي في المغرب وإعداد أداة لرصد هشاشة الزراعة الأسرية الصغيرة في وجه تغيّر المناخ (والتي جرى عرضها في مؤتمر الأطراف الثاني والعشرين الذي عُقد في مراكش).

20- **يُعتبر أداء الحكومة المغربية مرضيا إلى حد ما أيضا.** كانت مساهمة الحكومة في تصميم المشروعات وصياغتها فعالة، وذلك بمشاركة نشطة من جانب مجموعة واسعة من الجهات الفاعلة من الكيانات العامة والخاصة، بالإضافة إلى ممثلين عن المستفيدين. وبشكل عام، تعمل تدابير توجيه المشروعات وتؤدي وظائفها بشكل جيد. وكانت الإدارة المالية والائتمانية للمشروعات مرضية على وجه العموم، ولكن لوحظ حدوث تأخيرات في تنفيذ المشروعات وتراجع في معدلات الصرف، ويرجع ذلك جزئيا إلى إجراءات التوريد. وكُشف عن مكامن ضعف في آليات الرصد والتقييم وإدارة المعرفة خلال فترة التقييم، ولم يثبت نظام المعلومات الجديد جدارته بالفعل حتى الآن.

## واو- أداء الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري

21- **تُعتبر الملاءمة الاستراتيجية مرضية.** تواءمت الأهداف الاستراتيجية والسياسية والمؤسسية للبرنامج تماما مع استراتيجيات الحكومة المغربية والصندوق. وتطور النهج المعتمد في إطار المشروعات، بحيث انتقل من نهج قائم على التنمية الإقليمية المتكاملة إلى مشروعات إنمائية لسلاسل القيمة الزراعية تتمتع بقدرة أكبر على تنشيط الاقتصاد المحلي وتحسين دخل الأسر. ولاحظ تقييم الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري أنه كان ينبغي على إنجاز برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية لعام 2008 في عام 2014 أن يسمح بإعادة التفكير في استراتيجية الصندوق في المغرب، بدلا من تمديدتها والإبقاء على الأهداف نفسها حتى عام 2017، بما في ذلك على صعيد التمويل الريفي.

22- **وتُعدّ فعالية الاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري مرضية إلى حد ما.** وأظهر الموجز المتعلق بتنفيذ الاستراتيجية والبرنامج ما يلي: (1) النجاح الملحوظ الذي حققته الأنشطة الرامية إلى تعزيز نظم الإنتاج السابقة لسلاسل القيمة (التحسينات والتقنيات والممارسات الزراعية المحسنة التي سمحت بزيادة الإنتاجية والإنتاج الزراعيين، وتحسين إدارة الموارد الطبيعية والقدرة على الصمود في وجه تغيّر المناخ)؛ (2) أوجه الضعف المؤسسي المستمرة في المنظمات المحلية التي أنشئت والعاملة في المناطق المحرومة؛ (3) نجاح تدخلات المراحل النهائية لسلاسل القيمة بدرجات متفاوتة، ولا سيما فيما يتعلق بالشراكات مع الجهات الفاعلة



من القطاع الخاص من أجل الوصول إلى أسواق أكثر ربحية. وبالإضافة إلى ذلك، استهدفت النساء والشباب في المقام الأول في تعزيز الأنشطة المدرة للدخل، ولكن نطاق هذه الأنشطة لا يزال غير كاف لمواجهة التحديات التي تتطوي عليها عمالة الشباب.

## زاي - الاستنتاجات

- 23- أتاح نهج التنمية الريفية المتكاملة والتشاركية الاستجابة للاحتياجات الحقيقية المتعلقة بما يلي: (1) البنى التحتية الريفية الأساسية؛ (2) مكاسب الإنتاجية الزراعية؛ (3) تنويع مصادر الدخل؛ (4) إدارة الموارد الطبيعية. وبالإضافة إلى ذلك، جرى دعم تنمية سلاسل القيمة في المناطق الجبلية (زراعة الأشجار، وتربية الأغنام والماعز، وتربية النحل، والنباتات العطرية والطبية)، وذلك مع الحفاظ بصورة ثانوية على التنمية المتكاملة. وتعتبر هذه النهج، من نواح كثيرة، ملائمة وفعالة، وأسفرت عن نتائج مشجعة للغاية في مجالات الإنتاجية والإنتاج الزراعيين، وإدارة الموارد الطبيعية والتكيف مع تغيّر المناخ، مع اعتماد العديد من الابتكارات. وجرى تحقيق نتائج جيدة نسبيا على صعيد تنويع مصادر الدخل، وتمكين النساء وعماله شباب الريف.
- 24- وتتعلق مكامن الضعف التي حُددت في البرنامج بمعدلات الصرف، واستدامة الإنجازات (الصيانة التقنية للبنى التحتية، واستدامة التعاونيات ووحدات إضافة القيمة، والاستدامة المؤسسية للمنظمات الريفية)، وإدارة المعرفة (التوثيق وتبادل الخبرات لتحقيق استفادة فعلية، والرصد والتقييم)، وأخيرا وصول المنتجين إلى الأسواق، وذلك عن طريق إرساء شراكات مربحة لجميع الأطراف مع الجهات الفاعلة من القطاع الخاص والعاملة في المراحل النهائية لسلاسل القيمة.
- 25- وفيما يتعلق بحوار السياسات، فإن مساهمة البرنامج في تطوير الإطار السياسي والمؤسسي لم تكن استباقية. ولم يجرَ التطرق إلى أي من الموضوعات السياسية والمؤسسية التي حُددت في برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية، غير أن موضوع التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي، الذي لم يكن مخططا له، سجل نتائج ممتازة. وأخيرا، كانت الشراكات مع الجهات الحكومية ملائمة وفعالة على الصعيدين الاستراتيجي والتشغيلي.

## حاء - التوصيات

- 26- بالنظر إلى الأداء المرضي إلى حد ما للاستراتيجية القطرية والبرنامج القطري ككل خلال فترة التقييم، ومع مراعاة التوجهات العامة للاستراتيجية القطرية الجديدة "الجيل الأخضر" للقطاع الزراعي، ينبغي الاسترشاد بالتوصيات التالية في البرنامج المقبل للفرص الاستراتيجية القطرية.
- 27- **التوصية 1. بالتمشي مع أولويات استراتيجية "الجيل الأخضر" الجديدة، تحديد توجهات استراتيجية جديدة لبرنامج الصندوق في المغرب، والذي يجب أن يستمر في المناطق الريفية المحرومة.** يجب أن تكون استدامة نظم الإنتاج (إدارة الموارد الطبيعية والقدرة على الصمود في وجه تغيّر المناخ) ضمن أولويات البرنامج، ويجب توفير الآليات والنهج من أجل توسيع النطاق الفعال للابتكارات التي أثبتت جدواها على المستوى القطري. وتحقيقا لهذه الغاية، من الضروري: (1) ضمان النشر والاستفادة بشكل أكبر من المعرفة والدروس المستفادة من البرنامج بين الشركاء التقنيين والماليين الذين يعملون في القطاع الفرعي للزراعة على نطاق صغير (استعراض دوري مشترك)؛ (2) تحسين مراعاة الندرة المتزايدة لموارد المياه وتعزيز قدرات إدارة هذه الموارد في الدواوير، والبلديات ومستجمعات المياه؛ (3) مواصلة التدخلات في المنطقة نفسها حتى الوصول إلى عتبة إنجاز عالية، مما يعني، إذا لزم الأمر، تمديد المشروعات لمرحلة ثانية.
- 28- **التوصية 2. مواصلة الإجراءات التي تستهدف الشباب والنساء، وضمان توسيع النطاق الفعال للمبادرات المتعلقة بفرقة المهن في إطار استراتيجية "الجيل الأخضر" الجديدة لتعزيز رأس المال البشري.** يجب تنفيذ الإجراءات التجريبية فيما يتعلق بمختلف الشروط اللازمة ليصبح الشباب (من الرجال والنساء) من رواد

الأعمال الزراعيين، وذلك بالاستناد إلى دراسات دقيقة وبحوث عملية لفهم كيفية التغلب على مختلف القيود (قضايا حيازة الأراضي، والوصول إلى أراضي الدولة ونقل الأصول الأخرى، والتدريب، والتمويل والإدارة، والمشورة والمساعدة التقنية، والإرشاد والتسويق)، قبل الترويج للتجارب الناجحة من أجل توسيع نطاقها. ويتوجب أيضا استطلاع فرص عمل جديدة للشباب في المجالات النامية المتعلقة بالوظائف الخضراء وتسويق المنتجات الزراعية والغذائية عبر شبكة الإنترنت.

29- **التوصية 3. مواصلة تعزيز سلاسل القيمة الواعدة، بالتكامل مع مبادرات التنمية الإقليمية.** يشمل ذلك على وجه التحديد: (1) إيجاد سلاسل قيمة واعدة في المناطق المحرومة المدعومة وإضفاء الطابع المنهجي على دراسات الجدوى الكاملة التي يتم إجراؤها قبل بدء الدعم؛ (2) إجراء تحليل واضح للمنافذ، وقنوات التسويق، والجهات الفاعلة من القطاع الخاص في المراحل النهائية لسلاسل القيمة المختارة؛ (3) تشجيع الجهات الفاعلة من القطاع الخاص على الدخول في شراكات (من نوع الشراكات بين المنتجين والقطاع العام والخاص) مع المنتجين، وضمان وصولهم الفعال والمستدام إلى الأسواق المدرة للدخل، وتعزيز الشراكات القائمة من أجل وضع العلامات التجارية بصورة سريعة ومعقدة على المنتجات المحلية. وسيكون من الضروري أيضا أن تُحدد على أساس تشاركي الاستثمارات ذات الأولوية لدعم الأنشطة الإنمائية لسلاسل القيمة (انظر التوصية التالية)، وأن توضع آلية للمساعدة التقنية الوثيقة والمتواصلة لوحدات إضافة القيمة التي جرى إنشاؤها. وأخيرا، من الضروري تعزيز الدعم الرامي إلى إضفاء الطابع المهني على المنظمات في سلاسل القيمة المستهدفة.

30- **التوصية 4. تكثيف الإجراءات الرامية إلى تعزيز رأس المال البشري والاجتماعي في المناطق الريفية المحرومة، وزيادة دعم المنظمات الشعبية لجعلها أكثر فعالية.** يتمثل الهدف في إقامة هيكلية أفضل لمنظمات المزارعين كي تتمكن من وضع ورصد الخطط الإنمائية (سلاسل القيمة و/أو المناطق) التي يجب أن تكون واقعية وأن تراعى على المستويات اللامركزية الأعلى (الخطط على مستوى البلدية والإقليم). ويجب أن تكون منظمات المزارعين قادرة أيضا على المشاركة في الحوار بشأن السياسات التي تعينها، والتفاوض بشأن تعبئة الخدمات والموارد العامة لتنفيذ التدخلات المحددة في الخطط (بما في ذلك البنى التحتية الاجتماعية والاقتصادية)، وتبادل الخبرات مع أقرانها.

31- **التوصية 5. وضع وتنفيذ خطة تشغيلية لإدارة المعرفة للبرنامج القطري، مما يسهل الاستفادة من المعرفة على نحو أفضل وترسيخ الإنجازات، ولا ينطبق ذلك على مشروعات الحافظة فحسب، وإنما أيضا على بقية التدخلات في المناطق الريفية المحرومة.** يمكن أن تشكل هذه الخطة محورا للتعاون مع المنظمين الأخرين اللذين تتخذان من روما مقرا لهما (منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، وبرنامج الأغذية العالمي)، بالإضافة إلى المبادرات الأخرى الجارية، مما سيسمح بدعم الحكومة المغربية في الاستفادة من جميع التدخلات المتعلقة بالزراعة الأسرية على نطاق صغير في المناطق المحرومة. وبغية تحقيق ذلك، من الضروري إجراء المزيد من التحسين والتعزيز لنظم الرصد والتقييم.

32- **التوصية 6. تعزيز الدعم المقدم لفريق إدارة البرنامج القطري، وذلك لتحقيق مشاركة أفضل في الحوار بشأن السياسات الزراعية، ولا سيما في سياق استراتيجية "الجيل الأخضر" الجديدة.** تحقيقا لهذه الغاية، ينبغي إرسال البعثات التقنية على أساس منتظم، والتي لن تدعم الحوار بشأن السياسات الزراعية العامة فحسب، وإنما ستحسن أيضا إدارة المعرفة داخل البرنامج وخارجه. وبالإضافة إلى ذلك، سيتعين على الصندوق والحكومة المغربية الاتفاق على الشروط الواجب استيفائها (بما يتلاءم مع السياق القطري) قبل التوقيع على اتفاقيات القروض من جهة، وقبل استهلال المشروعات من جهة أخرى.

## Accord Conclusif

### A. Introduction

1. En 2020, le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE) a conduit la seconde Évaluation de la stratégie et du programme de pays (ESPP) du FIDA au Maroc. Cette évaluation a couvert la période de 2009 à 2020, avec comme objectifs: i) d'évaluer les résultats et la performance de la stratégie et du programme financés par le FIDA dans le Royaume; et ii) de produire des conclusions et des recommandations pour l'amélioration du partenariat stratégique entre le FIDA et le Gouvernement marocain pour l'éradication de la pauvreté rurale. L'ESPP a évalué : la performance d'un portefeuille de dix projets financés par des prêts, des activités "hors prêt" (gestion des savoirs, partenariats, engagement dans le dialogue sur les politiques publiques et activités du programme des dons du FIDA); et la performance du FIDA et du Gouvernement dans la gestion du programme de pays. L'ESPP fournit aussi une synthèse de la pertinence et de l'efficacité de la stratégie et du programme de pays, dans sa globalité.
2. L'Accord conclusif de l'évaluation, établi à la fin du processus d'évaluation, est convenu entre le Gouvernement et la Direction du FIDA. Il indique le niveau d'acceptation des recommandations de l'ESPP et les modalités de mise en œuvre sur lesquelles le Gouvernement et le FIDA se sont entendus. Ainsi, l'Accord démontre les engagements du Gouvernement et du FIDA à mettre en œuvre les recommandations de l'ESPP dans des délais convenus.
3. La mise en œuvre des recommandations fera l'objet d'un suivi au niveau du FIDA à travers le "Rapport du Président sur l'état de mise en œuvre des recommandations d'évaluation et les actions de la Direction" (PRISMA), qui est présenté annuellement au Conseil d'administration du FIDA par la Direction du FIDA.
4. L'Accord conclusif est signé par le Gouvernement du Maroc (représenté par le Secrétaire Général du Ministère de l'Agriculture, de la Pêche Maritime, du Développement Rural et des Eaux et Forêts – MAPMDREF) et la Direction du FIDA (représentée par le Vice-Président Associé, Département de la Gestion des Programmes). IOE a facilité le processus de préparation dudit Accord.

### B. Recommandations acceptées par le Gouvernement et le FIDA

5. **Recommandation 1.** En lien avec les priorités de la nouvelle stratégie « Génération Green », définir de nouvelles orientations stratégiques pour le programme du FIDA au Maroc, lequel doit se poursuivre dans les zones rurales défavorisées. La durabilité des systèmes de production (gestion des ressources naturelles et résilience au changement climatique) doit figurer parmi les priorités du programme, en prévoyant des mécanismes et approches pour une mise à l'échelle effective au plan national des innovations éprouvées. A cet effet, il est nécessaire de: i) assurer une meilleure diffusion et capitalisation des enseignements et leçons au sein du programme et entre partenaires techniques et financiers intervenant dans le sous-secteur de l'agriculture solidaire (revue périodique); ii) améliorer la prise en compte de la rareté croissante de l'eau et renforcer les capacités de gouvernance de ladite ressource au niveau des communes; et iii) poursuivre les interventions dans une même zone jusqu'à l'atteinte d'un seuil critique d'acquis avant de la quitter, ce qui implique, si besoin, le recours à une 2e phase pour les projets.

### **Modalités de mise en œuvre proposées par le FIDA et le Gouvernement**

- Le FIDA et le Gouvernement adhèrent à ces recommandations qui sont en phase avec la vision et les objectifs de la nouvelle stratégie « Génération Green ». Certaines mesures portant sur la gestion des ressources naturelles et la résilience au changement climatique sont déjà prises en compte. D'autres telles que la capitalisation et la mise à l'échelle des bonnes pratiques sont à renforcer.
- Le FIDA en collaboration avec le Gouvernement poursuivra le renforcement de la durabilité et la résilience des systèmes de production de l'agriculture solidaire. Cet aspect présentera un axe important au niveau du programme d'options stratégiques pour le pays (COSOP) pour la période 2021 – 2027 et les opérations qui en découleraient. Il s'avère alors très important de consolider les acquis et de veiller à la durabilité des réalisations accomplies ceci, est en parfaite concordance avec la nouvelle stratégie GG (formation des jeunes et promotion des bonnes pratiques et, amélioration des systèmes de production vers des spéculations agricoles plus résilientes, conservation de l'agro-biodiversité, la promotion de l'économie de l'eau et la réhabilitation des systèmes d'irrigation ainsi que la conservation des eaux et des sols et la protection des infrastructures rurales contre les aléas climatiques etc.).
- Le FIDA et le Gouvernement marquent leur accord sur le besoin d'assurer une meilleure capitalisation et diffusion des enseignements et bonnes pratiques à plus large échelle. Actuellement, les efforts de collecte et de diffusion des savoirs restent généralement limités aux zones des projets. Le FIDA et le Gouvernement poursuivront des efforts pour développer ce volet (Voir recommandation 5 ci-après).
- Le développement du programme pays sera centré sur les régions les plus pauvres du pays disposant des potentialités permettant un développement agricole durable et créateur de richesses et d'emplois. Conformément aux stratégies nationales, le programme pays continuera à consolider et à concentrer les interventions des projets afin d'éviter un saupoudrage des actions, susceptible de limiter l'impact et la durabilité de l'investissement. Le nombre de provinces et régions à cibler par le prochain COSOP et les prochains projets sera identifié en concertation avec les autorités nationales, régionales et locales. Les zones d'intervention et les groupes cibles seront identifiés sur la base de critères objectifs et d'indicateurs précis afin d'identifier et de cibler les populations les plus vulnérables et de prendre en compte les potentialités agro-écologiques de chaque site.
- Il serait donc opportun de cerner et de bien délimiter le ciblage des zones d'intervention du programme pays, atteindre un seuil critique d'acquis et de résultats avant de porter les actions réussies à l'échelle. Il serait aussi recommandé de prévoir une durée moyenne d'au moins sept (7) années pour la mise en œuvre des projets.

#### **Responsable et délai de mise en œuvre:**

- **Décembre 2021. Prise en compte des recommandations de l'ESPP dans le processus de formulation du nouveau programme pays;**
  - **Décembre 2022/continu. Accorder une importance au renforcement de la durabilité et la résilience des systèmes de production de l'agriculture solidaire dans la nouvelle génération des projets, focaliser le ciblage géographique et prévoir une durée de mise en œuvre d'au moins 7 année.**
6. **Recommandation 2.** Poursuivre les actions en direction des jeunes et des femmes, et assurer la mise à l'échelle effective des initiatives sur les équipes métiers dans le cadre de la nouvelle stratégie « Green Génération », en adéquation avec la promotion du capital humain. Développer des actions pilotes dans diverses conditions d'installation des jeunes (hommes et femmes) en tant qu'entrepreneurs agricoles, sur la base d'études conséquentes et de recherches-actions permettant d'identifier comment lever diverses contraintes (foncier, accès aux terres domaniales et transmission du patrimoine familial, formation, financement, gestion, conseil et assistance technique, coaching et commercialisation), puis valoriser les expériences réussies pour une mise à l'échelle. De nouvelles opportunités d'emploi des jeunes

seront aussi à explorer dans les domaines en expansion des « green jobs » et de la commercialisation en ligne des produits agricoles et alimentaires.

### **Modalités de mise en œuvre proposées par le FIDA et le Gouvernement**

- **Accompagnement des bénéficiaires.** La nouvelle stratégie « Génération green » prévoit de renforcer la dynamique d'inclusion sociale déjà lancée dans le cadre du plan Maroc vert. Elle met un accent fort sur l'accompagnement de développement des agriculteurs et des jeunes en particulier par le renforcement du capital humain. Elle prévoit notamment l'émergence d'une nouvelle génération de classe moyenne rurale, et d'une nouvelle génération d'entrepreneurs et d'organisations agricoles. La nouvelle stratégie vise à leur fournir de nouveaux outils de développement comme la création de coopératives et d'associations pour les femmes et le développement de projets ciblant la femme rurale et son autonomisation (formation, activités génératrices de revenus basées sur un savoir-faire local etc.).
- En lien avec cette vision stratégique du Gouvernement, le FIDA et le Maroc poursuivront leurs efforts et innovations en matière d'inclusion sociale, de l'égalité du genre et de la promotion des jeunes. Les projets à venir porteront à l'échelle des actions phares telle que les équipes métiers, l'alphabétisation fonctionnelle, le coaching et les formations pratiques telle que l'expérience menée avec la maison familiale rurale en partenariat avec la DPA de Taza dans le cadre du Programme de développement des filières agricoles dans les zones montagneuses de la Province de Taza - PDFAZMT). Le renforcement des innovations portera sur le développement de l'esprit d'entreprise en milieu rural la promotion de l'entreprenariat en lien avec les mécanismes prévus dans le cadre de la Stratégie « Génération Green ».
- **Green-Tech et digital.** Les technologies vertes et l'instauration d'une agriculture de précision résiliente et éco-efficace sont au centre de la démarche proposée par la nouvelle stratégie « Génération Green ». Ils font également l'objet d'un axe prioritaire du cadre stratégique du FIDA 2016-2025 qui vise l'amélioration de la productivité, de la rentabilité, de la résilience et la diversification des activités économiques des populations rurales pauvres.
- Le FIDA et le Gouvernement introduiront ce volet comme thème important dans le prochain COSOP. La nouvelle génération de projets financés par le FIDA au Maroc poursuivra la promotion de l'adoption des technologies vertes en amont et en aval des filières agricoles avec trois objectifs : (i) moderniser les techniques de production et de transformation, (ii) créer de l'emploi pour les jeunes et (iii) améliorer la durabilité des investissements. Les technologies qui peuvent être introduites porteront sur la gestion des ressources naturelles, l'économie de l'eau, l'agriculture de précision, les énergies renouvelables, les technologies de recyclage etc.). En outre, le digital est un levier important qui pourra contribuer à l'engagement des jeunes dans l'agriculture et contribuera à la création de l'emploi. A ce titre, et dans le cadre du nouveau COSOP, le FIDA et le Gouvernement identifieront des idées innovantes pour des possibilités de développement des plateformes digitales de trading virtuel (à l'instar de la plateforme de vente de Hawli Haouz développée dans le cadre du Projet de Développement de Filières Agricoles dans la Province de Haouz, des plateformes de mise en relation entre différents acteurs de la filière, le e-learning, services agricoles à distance etc.)

### **Responsable et délai de mise en œuvre:**

- **Décembre 2021. Prise en compte des recommandations de l'ESPP dans le processus de formulation du nouveau programme pays. FIDA et Gouvernement;**
- **Décembre 2022. Identification des innovations en matière de Green Tech et Digital Agriculture. FIDA et Gouvernement;**
- **Continu. Diffusion et mise à l'échelle de l'expérience équipes métier et meilleure diffusion de ses acquis. FIDA et Gouvernement;**

7. **Recommandation 3.** Poursuivre la promotion des filières porteuses, de façon complémentaire aux initiatives de développement territorial. Il s'agit spécifiquement de : i) identifier les filières porteuses des zones défavorisées appuyées et systématiser la conduite d'études complètes de faisabilité avant démarrage; ii) conduire une analyse explicite des débouchés, des circuits de commercialisation et des acteurs privés en aval des filières identifiées; iii) inciter les acteurs privés à conclure des partenariats (de type 4Ps) avec les producteurs, leur permettant un accès effectif et durable à des marchés rémunérateurs, y compris le renforcement des partenariats existants pour une labellisation plus rapide et étendue des produits de terroirs. Il faudra également identifier de façon participative les investissements prioritaires devant soutenir les actions de développement des filières (voir recommandation suivante), et mettre en place un dispositif pour une assistance technique rapprochée et continue aux unités de valorisation créées. Enfin, accentuer les appuis pour la professionnalisation des organisations au sein des filières appuyées.

### **Modalités de mise en œuvre proposées par le FIDA et le Gouvernement**

- **Identification des filières porteuses.** Le FIDA et le Gouvernement marquent leur adhésion à cette recommandation. En effet, la conception des projets devra être basée sur des études préalables des filières dans les zones ciblées. Ces études détaillées permettront d'identifier les contraintes et les potentialités de chaque filière en amont et en aval avant de passer à la phase de formulation et de mise en œuvre. Les études préalables permettront: (i) d'identifier les filières porteuses, (ii) analyser et comprendre les circuits de commercialisation de chaque produit et ses dérivées (iii) identifier et tisser des liens avec les opérateurs privés. A cet effet, le FIDA et le Gouvernement développeront des projets tout en tenant en compte la croissance et les perspectives d'expansion des marchés. En effet, la demande du marché et l'intérêt des acheteurs seront aussi des critères fondamentaux dans la sélection des filières. Il faut également identifier et prévoir un mécanisme de financement qui permettra la réalisation de ces études bien avant la phase de formulation et de démarrage (expérience déjà pilotée dans le cadre de la formulation du PRODER-Taza). Cette démarche permettra de passer plus rapidement à une mise en œuvre diligente des projets après leur ratification et de passer aux réalisations physiques dès la première année.
- Le FIDA et le Gouvernement soulignent également la nécessité de bien calibrer l'approche d'intervention entre approche filière et approche territoriale. Les projets resteront flexibles et adopteront une approche intégrée qui permettra de valoriser les produits de terroirs et d'assurer une transition vers une approche filière tout en préservant l'intégrité des agroécosystèmes et l'inclusion sociale.
- **Pérennisation des Unités de valorisation (UV) de produits agricoles:** Le FIDA et le Gouvernement devraient poursuivre les efforts qui permettront une meilleure installation et un meilleur accompagnement des UV. A ce titre, la sélection des UV à soutenir se basera sur des évaluations plus approfondies de la capacité des acteurs et du business plan de l'unité (capacité organisationnelle et financière notamment). Cela se fera au cas par cas et selon une approche qui tient compte des spécificités locales et des filières à soutenir en amont. L'émergence et l'appui aux UV bénéficiera également de la nouvelle génération de mécanismes d'accompagnement proposés par la stratégie « Génération Green » le renforcement de l'encadrement des bénéficiaires notamment à travers le conseil agricole privé.

### **Responsable et délai de mise en œuvre:**

- **Décembre 2021. Identifier les filières et l'approche d'intervention dans le cadre de la nouvelle stratégie « Génération Green ». Prise en compte de cet aspect dans le processus de formulation du nouveau programme pays. FIDA et Gouvernement;**

- **Décembre 2022. Améliorer la démarche et les critères de ciblage pour l'appui des UV. Prise en compte de cet aspect dans le processus de formulation du nouveau programme pays. FIDA et Gouvernement;**
- 8. **Recommandation 4.** Accentuer les actions de promotion du capital humain et social dans les zones rurales défavorisées et intensifier le renforcement des organisations de base, pour qu'elles soient plus efficaces. Ceci doit amener à une meilleure structuration des organisations de producteurs qui seront à même de faire émerger et d'assurer le suivi des plans de développement réalistes (filiales et/ou localités), lesquels doivent être pris en compte aux niveaux supérieurs décentralisés (plans communaux et provinciaux). Les organisations paysannes doivent également pouvoir participer au dialogue sur les politiques les concernant, de négocier la mobilisation des services et ressources publics pour la réalisation des actions (dont les infrastructures socio-économiques) identifiées dans les plans, et échanger avec les pairs sur les expériences vécues.

#### **Modalités de mise en œuvre proposées par le FIDA et le Gouvernement**

- **Les mécanismes d'insertion des bénéficiaires.** Le FIDA et le Gouvernement devraient poursuivre les efforts visant l'inclusion des OPA et d'autres groupes de bénéficiaires (groupes vulnérables, femmes, jeunes) dans la prise de décision, la planification et les circuits de commercialisation. Cette insertion évoluera de pair avec la création d'une nouvelle génération de mécanismes d'accompagnement (comme indiqué sous la recommandation 3) et notamment avec le renforcement du dispositif d'accompagnement de l'agriculture solidaire. Le Gouvernement marocain prévoit aussi de poursuivre la structuration, le groupement et l'agrégation des agriculteurs à travers une nouvelle génération d'organisations agricoles performantes avec un objectif de regroupement des petits exploitants qui passera de 5 à 25 % en 2030). En outre, l'autonomisation des interprofessions et les chambres d'agriculture et la promotion de leur rôle dans l'organisation et l'animation des agriculteurs permettra de renforcer l'inclusion des OPA dans les dialogues politiques et la mise en place des dispositifs pour des contrats programmes, l'agriculture contractuelle, et les plans agricoles régionaux. Le modèle de regroupement sera participatif et fonctionnera sur la base de la demande des bénéficiaires et permettra de les mobiliser autour d'un objectif clair de la filière ou bien de l'activité agricole en question.

#### **Responsable et délai de mise en œuvre:**

- **Décembre 2021. Prise en compte des recommandations de l'ESPP dans le processus de formulation du nouveau programme pays (2022-2027). FIDA et Gouvernement;**
- **Continu. Une meilleure inclusion des OPA dans les dialogues politiques y compris à travers l'articulation entre OPA, interprofession net chambres d'agriculture;**
- 9. **Recommandation 5.** Élaborer et mettre en œuvre un plan opérationnel de gestion des savoirs pour le programme du pays, qui facilitera une meilleure capitalisation et consolidation des acquis non seulement pour les projets du portefeuille, mais aussi les interventions dans les zones rurales défavorisées. Ceci peut constituer un axe de collaboration avec les autres agences ayant leur siège à Rome (FAO et PAM), en plus des autres initiatives en cours, ce qui permettra d'accompagner le gouvernement dans la capitalisation de l'ensemble des interventions concernant la petite exploitation familiale des zones défavorisées. La poursuite de l'amélioration et la consolidation des systèmes de S/E est nécessaire pour ce faire.

#### **Modalités de mise en œuvre proposées par le FIDA et le Gouvernement**

**Capitalisation et gestion des savoirs.** Le FIDA et le Gouvernement sont conscients de l'importance et de la nécessité d'instaurer un système de gestion de savoir qui permettra

de faciliter la capitalisation et la mise à l'échelle des bonnes pratiques. Par ailleurs il serait indispensable de palier d'abord aux faiblesses des systèmes de suivi-évaluation et de renforcer ces derniers au niveau des projets et au niveau consolidé du portefeuille. A ce titre, il faut rappeler que le FIDA et le la DDRZM ont lancé un système centralisé de suivi sur le PDRMA et qui permet d'intégrer les résultats de la collecte des données sur les indicateurs. Ce système pourra être un noyau à partir duquel il serait possible d'instaurer une Plateforme de suivi-évaluation et de gestion des savoirs.

Pour sa part et en accord avec la recommandation de l'ESPP, le FIDA développera et mettra en œuvre un plan opérationnel de gestion des savoirs pour le programme pays. Ce plan sera développé par le bureau-pays et permettra d'identifier, documenter et diffuser les acquis et les leçons apprises. Le FIDA examinera la possibilité d'introduire une plateforme électronique qui permettra un accès rapide et à plus large échelle à l'information.

**Systèmes de suivi-évaluation:** Le FIDA et le Gouvernement continueront leur effort en vue d'améliorer les systèmes de suivi-évaluation au niveau des projets. Des efforts louables sont déjà déployés pour assurer une bonne appropriation des systèmes de Suivi-évaluation par les équipes projets et pour améliorer, la qualité des données, les outils de collecte et d'analyse afin d'estimer correctement la portée des projets et quantifier leur impact. Les projets doivent également internaliser et stabiliser les compétences en SE plutôt que de passer par une assistance externe.

**Responsable et délai de mise en œuvre:**

- **Continu. Renforcer l'appui spécifique en matière de S&E. FIDA;**
  - **Décembre 2021. Unifier et harmoniser les méthodologies, les systèmes et les données de suivi-évaluation au niveau des projets. FIDA et Gouvernement;**  
**Décembre 2021. Élaborer et mettre en œuvre un plan opérationnel de gestion des savoirs pour le programme pays et identifier des mécanismes pour faciliter la capitalisation. FIDA**
  - **Continu. Prévoir des formations au profit des acteurs nationaux et mise à jour et amélioration continue des outils de suivi (y compris le système de suivi centralisé de la DDRZM). FIDA et Gouvernement.**
10. **Recommandation 6.** Renforcer les appuis à l'équipe de gestion du programme de pays, pour un meilleur engagement dans le dialogue sur les politiques agricoles et rurales, notamment dans le contexte de la nouvelle stratégie « Green Génération ». Ceci passe par la conduite concertée et périodique de missions techniques, qui appuieront non seulement en matière de dialogue sur les politiques publiques agricoles et rurales, mais aussi pour une gestion améliorée des savoirs au sein et au-delà du programme. Par ailleurs, le FIDA et le Gouvernement devront s'accorder sur des conditions à remplir (appropriées au contexte du pays), d'une part avant la signature des accords de prêt et d'autre part avant le lancement des projets.

**Modalités de mise en œuvre proposées par le FIDA et le Gouvernement**

Le rapport de l'ESPP a souligné les observations des partenaires nationaux et multilatéraux mettent en exergue l'insuffisance du personnel sur place dans le bureau de pays pour pouvoir répondre aux diverses sollicitations et pour pouvoir apporter un engagement plus dynamique dans le dialogue politique. Le bureau possède actuellement un seul staff qui est principalement chargé de l'appui au programme. La recommandation de renforcer l'appui à la gestion au programme est pertinente. Un éventuel renforcement de l'équipe du bureau pays pourrait être analysé par le management dans le cadre de la décentralisation tout en tenant compte de l'utilisation efficace et efficiente des ressources.

Le FIDA et le Gouvernement marquent leur accord avec la nécessité de bien définir les conditions à remplir avant la signature de prêt et avant le lancement des projets, mais tiennent à noter que les projets objets de financement sont systématiquement négociés



avant de passer à la signature, la ratification et le démarrage (avec un PV de négociation qui est établi après la séance et validé par les deux parties). Il serait important de s'assurer que tous les points qui formeront les conditions à remplir soient bien détaillées lors des négociations et dans les PV qui en sont issus.

**Responsable et délai de mise en œuvre:**

- **2022. Le Fonds examinera la recommandation de l'ESPP concernant la possibilité de renforcer l'équipe du bureau pays au Maroc dans le contexte de la décentralisation et l'utilisation efficace des ressources. Management du FIDA.**



# Rapport principal

## Table des matières

<b>Équivalents monétaires, poids et mesures</b>	<b>9</b>
<b>Sigles et acronymes</b>	<b>9</b>
<b>I. Présentation de l'évaluation</b>	<b>4</b>
Introduction	4
Objectifs, méthodologie et processus	4
<b>II. Contexte du pays et stratégie et opérations du FIDA pour la période de l'ESPP</b>	<b>10</b>
Contexte du pays	10
Stratégie du FIDA au Maroc	17
<b>III. Le portefeuille des prêts</b>	<b>20</b>
Performance des projets et impact sur la pauvreté rurale	20
Autres critères de performance	46
Synthèse de l'évaluation du portefeuille	58
<b>IV. Évaluation des activités hors-prêt</b>	<b>61</b>
Gestion des savoirs (ou connaissances)	61
Reinforcement des partenariats	64
Engagement dans le dialogue sur les politiques publiques	69
Dons	73
<b>V. Performance de partenaires</b>	<b>77</b>
FIDA	77
Gouvernement	79
<b>VI. Synthèse de la performance de la stratégie du programme de pays</b>	<b>83</b>
Pertinence de la stratégie	83
Efficacité de la stratégie et du programme de pays	84
Synthèse sur la performance de la stratégie de pays	87
<b>VII. Conclusions et recommandations</b>	<b>88</b>
Conclusions	88
Recommandations	90
<b>Annexes</b>	
I. Définition des critères d'évaluation utilisés par IOE	100
II. Notes attribuées au portefeuille des prêts du FIDA en Royaume du Maroc	102
III. Notes de la stratégie et programme du FIDA en Royaume du Maroc	103
IV. Projets financés par le FIDA – Royaume du Maroc	104
V. Dons financés par le FIDA – Royaume du Maroc	106
VI. Théorie de changement reconstruite	109
VII. Informations complémentaires aux chapitres	110
VIII. Indicateurs d'efficacité du portefeuille	132
IX. Résultats de l'enquête d'opinions auprès des DPA	134
X. Liste des personnes clés rencontrées	139
XI. Bibliographie	143

## Équivalents monétaires, poids et mesures

### Équivalents monétaires

Unité monétaire = dirham marocain (MAD)

1 USD = 9.064 MAD (4 mai 2021)

### Poids et mesures

Système métrique

## Sigles et acronymes

4Ps	Partenariat – Public – Privé – Producteurs
ADA	Agence pour le Développement Agricole
AEP	Adduction d'eau potable
AFD	Agence française de développement
AGR	Activités génératrices de revenu
AHA	Aménagements hydro-agricoles
AMC	Associations de microcrédit
ANOC	Association nationale des éleveurs ovins et caprins
AUEA	Association des usagers de l'eau agricole
AUEP	Association d'Usager d'Eau Potable
BAD	Banque Africaine de Développement
BID	Banque Islamique de Développement
BM	Banque Mondiale
CES	Conservation des eaux et des sols
CIRAD	Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement
COSOP	Document d'options stratégiques
CRP2	Centre de Ressources du Pilier II
CSST	Coopération Sud-Sud et Triangulaire
CT	Centres de travaux
DDERZM	Direction de Développement de l'Espace Rural et des Zones de Montagne
DH	Dirham marocain
DPA	Directions provinciales de l'agriculture
DRA	Direction Régionale Agricole
DRS	Défense et restauration des sols
EB	Conseil d'administration
EM	Équipe Métier
ENAM	École Nationale d'Agriculture de Meknès
EPP	Evaluation du programme du pays
ESPP	Évaluation de la stratégie et du programme de pays
EvPP	Évaluation de la performance du Projet
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FDA	Fonds de développement agricole

FDR	Fonds de Développement rural
FDRZM	Fonds de Développement Rural et des Zones de Montagne
FEM	Fonds pour l'environnement mondial
FIDA	Fonds International de Développement Agricole
GIE	Groupement d'intérêt économique
IAV Hassan II	Institut agronomique et vétérinaire Hassan II
ICARDA	International Center for Agricultural Research in the Dry Areas
IDE	Investissements directs étrangers
IDH	Indice de développement humain
IGP	Indications Géographiques Protégées
INDH	Initiative Nationale pour le Développement Humain
INRA	Institut national de la recherche agronomique
IOE	Bureau indépendant de l'évaluation
MAPMDREF	Ministères de l'Intérieur, de l'Équipement, de la Santé, de l'Éducation nationale et de l'Agriculture
MEF	Ministère de l'Économie et des Finances
NEN	Division Moyen Orient, Afrique du Nord et Europe
ODCO	Office du développement de la coopération
ONCA	Office National du Conseil Agricole
ONG	Organisation non gouvernementale
ONSSA	Office National de Sécurité Sanitaire des Produits Alimentaires
ONU	Organisation des Nations Unies
ONUDI	Organisation des Nations unies pour le Développement Industriel
OP	Organisation professionnelle
OPA	Organisation professionnelle agricole
ORMV	Offices Régionaux de Mise en Valeur
ORMVAT	Office régional de mise en valeur agricole de la province du Tafilalet
OS	Objectif Stratégique
PAM	Plantes aromatiques et médicinales
PAM	Programme Alimentaire Mondial
PAOPA	Programme d'Appui aux Organisations Paysannes Africaines
PDD	Plans de Développement des Douars
PDFAZMH	Projet de développement des filières agricoles dans les zones de montagne de la province d'Al Haouz
PDFAZMT	Programme de développement des filières agricoles dans les zones de montagne de la province de Taza
PDPEO-II	Projet développement de l'élevage et des parcours dans l'oriental
PDRMA	Projet de développement rural des montagnes de l'Atlas
PDRME	Projet de développement rural dans les zones montagneuses de la province d'Errachidia
PDRMO	Projet de développement rural dans le Moyen Atlas Oriental
PDRTT	Projet de développement rural Taourirt-Taforalt
PDRZMH	Projet de Développement Rural dans les Zones Montagneuses de La Province D'al Haouz

PDRZM-I	Programme de développement rural des zones de montagne – Phase I
PIB	Produit intérieur brut
PMEA	Petites et moyennes exploitations agricoles
PMH	Petite et moyenne hydraulique
PMV	Plan Maroc Vert
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
PRDTS	Programme de réduction des disparités territoriales et spatiales
PRODER Taza	Projet de développement rural des zones de montagne dans la région de Taza
PTF	Partenaire Technique Financier
RAP	Rapport d’Achèvement
RMP	Revue à mi-parcours
RTE	Référentiels technico-économiques
SAFP	Système d'allocation fondé sur la performance
SAPS	Système d’alerte précoce et de suivi de la sécheresse
SFDA	Société de Financement pour le Développement Agricole
SNDRZM	Stratégie Nationale du Développement de l’Espace Rural et des Zones de Montagne
SSTC-ADFS	South-South and Triangular Cooperation for Agricultural Development and Enhanced Food Security in the NEN Region
SYGRI	Système de gestion des résultats et de l’impact
TAG	Tawfir al Ghad
TEF	Tamwil El Fellah
TREI	Taux de rentabilité économique interne
UE	Union européenne
UGP	Unités de Gestion de Projet
UNDAF	Plan-cadre des Nations Unies d'aide au développement
UNICEF	Fonds des Nations unies pour l'enfance
UNOPS	Bureau des Nations unies pour les services d'appui aux projets
UNOSSC	Bureau des Nations Unies pour la coopération Sud-Sud
UV	Unités de valorisation

# Royaume du Maroc

## Évaluation de la stratégie et du programme de pays

### I. Présentation de l'évaluation

#### Introduction

1. Suite à la décision de la 128<sup>ème</sup> session du Conseil d'administration du FIDA de Décembre 2019 (Décision EB 2019/128/R.3/Rev.1), le IOE a effectué en 2020 une ESPP du FIDA au Maroc. Il s'agit, à ce jour, de la deuxième évaluation de ce genre effectuée par IOE au Maroc, la précédente ayant été réalisée en 2007<sup>1</sup>. L'évaluation a été annoncée officiellement en Janvier 2020 au Gouverneur du Royaume du Maroc auprès du FIDA.
2. Depuis 1979, le FIDA a supporté 15 projets au Maroc avec un coût total estimé à 1700 milliard de dollars US, une contribution financière du FIDA de 319.5 millions USD (Tableau 1). L'annexe IV présente l'ensemble des projets financés. Parmi lesdits projets, treize sont déjà clôturés, deux en cours et un dernier en attente de lancement, au moment de l'évaluation<sup>2</sup>. Jusqu'en 2007, les projets ont été financés par des prêts à conditions intermédiaires, et par la suite, à des conditions ordinaires.

Tableau 1

#### Aperçu des opérations du FIDA au Maroc

<i>Nombre total de projets approuvés (depuis 27 juin 1979)</i>	15
Coût total estimé	USD 1 700 082 548
Montant total du financement FIDA	USD 319 541 819
Principaux co-financiers (jusqu'au début des années 2000)	OFID, BID
Nombre de bénéficiaires directs ciblés	726 945 ménages
Coût total estimé du portefeuille couvert par l'ESPP	402.86 millions
Nombre de projets pris en compte par l'ESPP	10
Montant total du financement FIDA du portefeuille couvert par l'ESPP	219.1 millions
Financement de contrepartie prévu (Gouvernement et bénéficiaires) pour le portefeuille couvert par l'ESPP	169.7 millions
Montant du co-financement prévu pour le portefeuille couvert par l'ESPP	14.1 millions
Organismes gouvernementaux partenaires	MAPM, ADA, DDERZM, Directions Régionales et Provinciales de de l'Agriculture
Partenaires internationaux de co-financement <sup>3</sup>	BAD, le Fonds de l' Organisation des pays exportateurs de pétrole et la BID

Sources: FIDA Oracle Business Intelligence; Rapports du Président.

#### Objectifs, méthodologie et processus

3. L'ESPP a pour objectif principal d'apprécier la performance de la stratégie et du programme de pays, ainsi que l'impact des opérations du FIDA, et ce en vue de formuler des recommandations devant permettre d'améliorer l'efficacité du partenariat entre le FIDA et le Gouvernement pour l'éradication de la pauvreté rurale. L'évaluation a couvert la période 2008-2019. Durant cette période, les travaux menés par IOE, concernant les actions du FIDA au Maroc, sont deux évaluations de performance de projets (le Projet de développement rural dans les zones montagneuses de la province d'Al Haouz en 2014 et le Projet de

<sup>1</sup> Mission effectuée de Novembre à Décembre 2006 et rapport publié en 2008. Cette évaluation avait couvert la période allant de 1999 à 2006 et a pris en considération certaines opérations financées par le FIDA avant 1999, afin de pouvoir faire des comparaisons.

<sup>2</sup> Ratification du dernier projet en Mai 2020, mais le lancement effectif a été retardé par la situation pandémique liée au Covid-19.

<sup>3</sup> Ces co-financements ont été observés avant 2008.

développement rural dans le Moyen Atlas Oriental en 2017) et une étude de cas dans le cadre de l'évaluation au plan de l'institution de l'approche des chaînes de valeur promue par le FIDA. A cela s'ajoutent quatre validations de rapports d'achèvement de projets<sup>4</sup>.

4. **Portefeuille de projets.** Les projets appuyés par le FIDA et couverts par l'ESPP (période 2008-2019), sont principalement axés sur i) les aménagements hydroagricoles et le développement des infrastructures rurales; ii) la gestion et la CES; iii) la participation et la responsabilisation des communautés iv) le développement des services financiers de proximité; et v) la valorisation des filières agricoles. Jusqu'en 2009, le FIDA s'est concentré sur les trois zones agro-écologiques où l'incidence de la pauvreté est la plus importante, c'est-à-dire les zones montagneuses, les terres de parcours orientales et les zones d'agriculture pluviale du sud. Sur la période évaluée, les interventions ont concerné d'abord l'Oriental, puis se sont toutes localisées en zones de montagne.
5. Le Tableau 2 présente les différents projets du portefeuille concernés par l'ESPP. Les cinq premiers projets, élaborés avant 2008, sont qualifiés de première génération, alors que les cinq derniers, élaborés après l'adoption du PMV (voir section sur le contexte du pays), sont dites de seconde génération.

Tableau 2

**Projets concernés par l'ESPP 2020**

Nom du projet	Entrée en vigueur	Clôture	Revue à mi-parcours	Statut	Critères d'évaluation
1. Projet de développement rural Taourirt-Taforalt (PDRTT)A	16/10/1998	31/12/2009	06/11/2003	Clôturé	Tous critères
2. Projet de Développement Rural dans les Zones Montagneuses de La Province D'al Haouz (PDRZMH)A	22/01/2002	31/03/2011	26/02/2006	Clôturé	Tous critères
3. Projet développement de l'élevage et des parcours dans l'oriental (PDPEO-II)A	08/11/2004	31/12/2010	14/10/2009	Clôturé	Tous critères
4. Projet de développement rural dans le Moyen Atlas Oriental (PDRMO)A	20/03/2007	31/03/2015	01/07/2012	Clôturé	Tous critères
5. Projet de développement rural dans les zones montagneuses de la province d'Errachidia (PDRME)A	16/09/2008	30/09/2014	03/12/2012	Clôturé	Tous critères
6. PDFAZMH)B	21/09/2012	31/03/2020	09/10/2016	Clôturé	Tous critères
7. PDFAZMT B	13/09/2011	30/06/2020C	21/11/2015	En cours	Tous critères sauf durabilité
8. Programme de développement rural des zones de montagne, Phase I (PDRZM 1)B	20/09/2013	31/03/2020	13/11/2017	En cours	Tous critères sauf durabilité
9. Projet de développement rural des montagnes de l'Atlas (PDRMA)B	19/06/2017	30/06/2024	Pas disponible	En cours	Pertinence, Efficience
10. Projet de développement rural des zones de montagne dans la région de Taza (PRODER Taza)B	Pas disponible	30/06/2027	Pas disponible	Ratifié.	Pertinence

Source: ORMS

<sup>A</sup> Projets de première génération; <sup>B</sup> Projets de première génération; <sup>C</sup> Clôture non effectivement intervenue

11. **Evaluabilité des projets.** Elle dépend de la qualité des données disponibles sur les projets ou programmes couverts par l'ESPP, en fonction de leur état d'avancement. Les critères d'évaluation comprennent d'une part les critères principaux (pertinence, efficacité, impact, efficience et durabilité) et d'autre part les critères complémentaires (égalité des sexes et autonomisation des femmes,

<sup>4</sup> PDRTT, 2011, PDPEO-II, 2014, PDRME, 2016 et le PDFAZMH, 2020.

gestion de l'environnement, changement climatique, innovations et reproduction à l'échelle). Le Tableau 2 présente les dix projets couverts par l'ESPP, et les critères d'évaluation pour lesquels ils ont été évalués. Six projets achevés ont été évalués pour tous les critères, deux projets en cours pour tous les critères sauf la durabilité, un uniquement pour la pertinence et l'efficacité et le dernier (en cours lors de démarrage lors de l'évaluation) pour le seul critère de pertinence.

12. **Activités hors-prêts.** L'ESPP a couvert également les activités hors-prêts<sup>5</sup>. L'analyse des activités "hors prêt" a porté sur trois éléments transversaux du programme de pays à savoir la gestion des savoirs, le dialogue politique et l'établissement des partenariats. L'ESPP s'est interrogé sur le rôle joué par les activités hors-prêts dans l'optimisation de l'impact des opérations du FIDA dans le Royaume. Pour ce faire, l'ESPP s'est intéressée d'abord à la contribution des activités hors-prêts aux objectifs stratégiques et politico-institutionnels définis par les stratégies de pays, puis le cas échéant, a fait le point sur leur contribution à d'éventuels objectifs supplémentaires qui n'étaient pas prévus par la stratégie de pays mais qui ont été ajoutés au cours des dernières années.
13. **Dons.** Le programme du FIDA au Maroc comprend une bonne vingtaine de dons au niveau national et régional. Les dons nationaux ainsi que la contribution des dons régionaux au programme de pays font partie de la couverture des initiatives à évaluer. L'annexe 4 fait état de la liste des dons et de leur volume financier respectif. L'ESPP a cherché à répondre à des questions clés concernant le rôle joué par les dons et leur alignement sur la stratégie pays du FIDA. Les questions ont été: a) Quelles sont les difficultés et les contraintes rencontrées dans le cadre du programme de pays et qui ont été résolues par les dons? b) Dans quelle mesure les dons ont-ils permis d'améliorer la performance du programme-pays? Aussi, l'ESPP a apprécié l'efficacité des dons pour le renforcement de capacités des structures déconcentrées et des organisations locales (professionnelles agricoles), en termes de capacités et habiletés à jouer leur rôle d'appui et d'accompagnement des producteurs. A cela s'ajoute la coopération Sud-Sud (SSTC) dans le contexte du Maroc<sup>6</sup>.
14. **Méthodologie.** L'ESPP, conformément aux orientations du Manuel d'évaluation du FIDA, comprendra quatre domaines d'analyse, sur deux niveaux (Schéma 1). Le niveau 1 représente la dimension opérationnelle du programme de pays. Les trois domaines au niveau 1 seront analysés séparément, mais il sera accordé une attention particulière aux synergies existantes entre eux et leur capacité à s'aligner mutuellement sur la stratégie du pays. Au niveau 2, représentant la dimension stratégique, l'évaluation de la pertinence et de l'efficacité de la stratégie de pays fournit une synthèse de l'évaluation des trois dimensions précédentes, les reliant aux objectifs des COSOP pour la période. La performance du programme de pays dans chacun de ces quatre domaines sera évaluée sur une échelle de notation allant de 1 à 6 (1 étant la note la plus faible et 6 la plus élevée<sup>7</sup>).

---

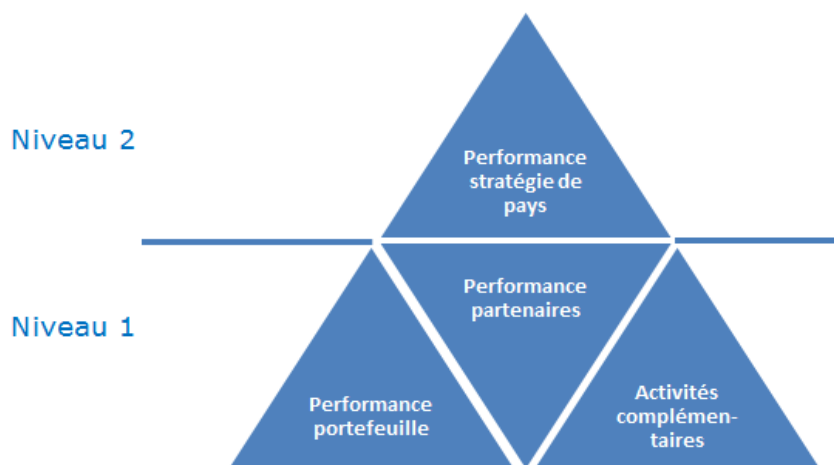
<sup>5</sup> Les activités hors prêts, qui incluent la gestion des savoirs, le dialogue politique et le développement de partenariats, peuvent être menées dans le cadre des actions du portefeuille et aussi par le FIDA, à travers les initiatives ou dons de la division régionale concernée.

<sup>6</sup> Soutenu par un programme de dons.

<sup>7</sup> L'échelle de notation est: 1= très insuffisant; 2=insuffisant; 3=plutôt insuffisant; 4=plutôt satisfaisant; 5=satisfaisant; 6= très satisfaisant (Voir Manuel d'Evaluation IOE-FIDA 2015, p.45).



Schéma 1  
Domaines d'analyse de l'ESPP



Source: Équipe ESPP

15. **Questions générales et thématiques.** L'évaluation répondra à la question de savoir: Dans quelle mesure les interventions au titre de la stratégie et du programme FIDA du Maroc, durant la période évaluée, ont-elles contribué à des changements positifs, tant quantitatifs que qualitatifs? La réponse à cette question en induit une autre à savoir: Quels sont les facteurs (contextuels, structurels et opérationnels) explicatifs des succès et des échecs enregistrés? Pour aider à bien répondre à ces deux questions générales, des thématiques spécifiques, identifiées à travers les discussions avec les parties prenantes ont servi de repères pour les analyses approfondies. Elles portent sur: l'approche filière, la productivité de la petite agriculture, la durabilité des acquis des projets, l'emploi des jeunes dans la petite agriculture, l'engagement des projets avec le secteur privé et le positionnement stratégique du FIDA dans le Royaume pour les années à venir. Elles sont présentées dans l'Encadré A1 en Annexe VII.
16. **Théorie de changement (TdC).** Conformément au manuel de IOE, la théorie de changement (TdC) a été reconstruite à travers la schématisation des résultats et changements attendus au titre de la stratégie et du programme de pays (période 2008-2019). Elle est présentée en Annexe VI<sup>8</sup>. Cinq effets (correspondant à des chemins d'impact) sont escomptés pour le programme de pays: i) le développement local intégré, piloté de manière inclusive par les bénéficiaires; ii) l'accès accru des producteurs à des marchés plus rémunérateurs; iii) la diversification des sources de revenu des acteurs ruraux; iv) l'amélioration de la gestion durable des ressources naturelles; et v) l'accroissement de la productivité agricole. Ces effets sont sous-tendus par huit groupes de résultats, dont ceux du COSOP de 2008<sup>9</sup>. L'impact général escompté est la réduction de la pauvreté rurale, ainsi que l'amélioration de la sécurité alimentaire dans les zones d'intervention. Le schéma inclut aussi les objectifs institutionnels mentionnés dans le COSOP 2008 et d'autre part, les hypothèses majeures de succès (hors contrôle du programme).
17. **Processus de l'évaluation.** L'ESPP a été conduite en quatre phases principales: i) la phase préparatoire, ii) la revue documentaire approfondie et la phase de travail de terrain, iii) la phase d'analyse et de rédaction du rapport et iv) la phase conclusive.

<sup>8</sup> La reconstruction a été faite après des interactions avec diverses parties prenantes, lors de la mission préparatoire.

<sup>9</sup> Six groupes de processus (à savoir: la réalisation des infrastructures de base, la planification participative, la promotion d'activités extra agricoles, le financement rural, la gestion des ressources naturelles de production et l'intensification agricole) induisent lesdits résultats. Les objectifs spécifiques du COSOP 2008 se situent au niveau intermédiaire dans la hiérarchie des résultats. Par exemple, le développement territorial intégré et le développement de filières constituent un tremplin pour accroître les revenus et la résilience socio-économique des ruraux, à travers un meilleur accès aux infrastructures de base et à des marchés plus rémunérateurs.

- **Phase préparatoire.** Elle a commencé par une collecte d'informations qualitatives et quantitatives sur le programme de pays. Une mission préparatoire a été ensuite conduite au Maroc du 29 Janvier au 07 Février 2020. Durant ladite mission, des échanges avec les représentants des directions centrales et techniques gouvernementales, des partenaires techniques et financiers, des organisations paysannes et des projets FIDA ont permis d'identifier les priorités et thématiques de l'évaluation<sup>10</sup>. Par ailleurs, la Division Moyen Orient, Afrique du Nord et Europe (NEN) du FIDA et le Gouvernement ont produit des auto-évaluations qui ont permis de connaître leurs perspectives sur les divers points évalués.
  - **Phase principale de collecte de données.** La situation pandémique liée au Covid-19 a impacté sérieusement le déroulement de cette phase. Ainsi, il n'a pas été possible de déployer une mission internationale dans le pays. Par contre, une revue documentaire approfondie a été faite, complétée par de nombreuses séances de discussion, par visioconférence (d'Avril à Octobre 2020), entre l'équipe d'évaluation et diverses parties prenantes au plan national. La collecte de données de terrain a été assurée uniquement par les consultants nationaux, du 20 Septembre au 03 Octobre 2020, avec une couverture limitée des zones d'intervention<sup>11</sup>. Une séance virtuelle de restitution des résultats préliminaires a eu lieu le 16 Octobre 2020, qui a regroupé les représentants du gouvernement et des structures sous tutelle, l'équipe FIDA de pays et la Représentante résidente de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO).
  - **Phase d'analyse et de rédaction du rapport.** L'analyse des données a été continue tout au long du processus d'évaluation. Le projet de rapport principal a été rédigé conjointement par les membres de l'équipe d'évaluation sous la direction du Chargé principal de l'évaluation d'IOE<sup>12</sup>. Le rapport a été soumis à une revue interne rigoureuse au sein d'IOE. Par la suite, le projet de rapport a été partagé simultanément avec NEN et le Gouvernement pour recueillir leurs commentaires. Ensuite, IOE a finalisé le rapport en fournissant une description détaillée de la manière dont les commentaires ont été pris en considération dans le document final.
  - **La phase conclusive de l'évaluation.** Elle concerne les activités de plaidoyer et de communication qui permettront d'assurer une dissémination effective des résultats, enseignements tirés et recommandations de l'ESPP. Notamment un atelier est organisé, après le partage du rapport final, pour tirer les leçons et enseignements découlant de l'évaluation.
18. **Limitations.** Les restrictions liées à la pandémie de la COVID-19 ont été le principal facteur limitant. Compte tenu des restrictions de voyage, l'équipe de l'ESPP a réalisé une série de visioconférences avec diverses parties prenantes (voir liste des personnes rencontrées en Annexe X). Une mission dans le pays de tous les membres, qui aurait permis une collecte explicite et étendue d'information sur l'ensemble des sites d'interventions, n'a pu avoir lieu. Pour pallier cela, l'équipe a envoyé un questionnaire par courrier électronique aux dix DPA des zones concernées par le programme, et toutes ont répondu (voir résultats en Annexe IX).
19. Une collecte de données de terrain a été ensuite effectuée par les consultants nationaux, sur la base de guides d'entretien et des questionnaires, dans les provinces et communes où il était possible de se déplacer, et ce dans le respect des

<sup>10</sup> Une visite a été également effectuée dans le Sud, région de Marrakech-Sfa, afin de s'entretenir avec les parties prenantes au plan régional, y inclus les bénéficiaires.

<sup>11</sup> Quatre provinces visitées: Oudja (PDRTT et PDPEO II), Taza (PDFAZMT), Sefrou (PDRZM-1) et Marrakech (PDRZMH et PDFAZMH).

<sup>12</sup> L'évaluation a été effectuée sous la responsabilité de Mr KODJO Kouessi Maximin, chargé principal d'évaluation à IOE. Les autres membres de l'équipe ont été des consultants internationaux: Mr CESARE Antonio, Mme FLOQUET Anne, Mr DEVE Frédéric, et Mme RANDRIANARISON Lalaina; ainsi que des consultants nationaux: Mr EL ABOUDI Salah Edine, Mr IBNOULFASSIH Youness et Mr EL HMAIDI Aziz.

mesures liées à la Covid-19 imposées au plan national. Ceci a permis d'obtenir des informations et points de vue des bénéficiaires. Ces observations et informations primaires ont été donc utilisées pour valider les tendances déjà identifiées à travers les autres sources (triangulation), et non dans un but de généralisation.

20. Le présent rapport inclut les principales sections suivantes. Le chapitre 2 qui suit, aborde le contexte national des interventions et présente un aperçu de la stratégie du FIDA sur la période 2008-2019. Le chapitre 3 analyse la performance du portefeuille, par rapport à chaque critère d'évaluation. Le chapitre 4 traite des activités hors-prêts, alors que le chapitre 5 analyse la performance du FIDA et du Gouvernement dans la mise en œuvre du programme. La synthèse générale de la performance de la stratégie et du programme intervient dans le chapitre 6. Enfin, la conclusion et les recommandations viennent après.

#### **Points clés**

- Cette ESPP est la seconde, réalisée par IOE après celle effectuée en 2007.
- Les principaux objectifs de l'ESPP sont les suivants: i) évaluer les résultats et la performance de la stratégie et du programme financés par le FIDA, durant la période 2008-2019; et ii) produire des conclusions et des recommandations pour le futur partenariat entre le FIDA et le Royaume du Maroc, pour l'éradication de la pauvreté rurale.
- Conformément au Manuel d'évaluation du FIDA, l'évaluation couvre la performance du portefeuille, la performance des activités hors prêts, la performance des partenaires (FIDA et Gouvernement), ainsi que la pertinence et de l'efficacité de la stratégie de pays.
- L'évaluation a couvert la période 2008-2019 et inclut 10 projets, six clôturés, trois en cours et approuvé en fin 2019.
- Le principal facteur limitant a été la pandémie COVID-19 qui a empêché les voyages des membres internationaux de l'équipe d'évaluation. Les visites de terrain effectuées par des membres nationaux de l'équipe et les nombreux entretiens par visioconférence ont permis de pallier cette situation.

## II. Contexte du pays et stratégie et opérations du FIDA pour la période de l'ESPP

### Contexte du pays

#### Géographie

21. Le Royaume du Maroc est un pays de monarchie constitutionnelle situé à l'extrême nord-ouest du continent africain. Il est situé entre les 21<sup>ème</sup> et 36<sup>ème</sup> degrés de latitude Nord et entre les 1<sup>er</sup> et 17<sup>ème</sup> degrés de longitude Ouest, disposant d'une façade maritime étendue sur 3446 km. Il s'ouvre sur la Méditerranée au Nord et l'Océan Atlantique à l'Ouest. Le territoire national est caractérisé par la présence d'importantes chaînes de montagnes: i) le Rif au nord; et ii) l'Atlas (incluant le Moyen-Atlas, le Haut-Atlas et l'Anti-Atlas) qui culmine à 4 165 m (Toubkal). Toutefois, les surfaces planes ou peu accidentées couvrent près de deux tiers du pays, avec des plaines qui sont étroites le long de la Méditerranée et larges le long de l'Atlantique. Enfin, au sud-est de l'Atlas et au sud du pays se trouvent des plateaux et plaines désertiques à semi-désertiques.
22. Le climat du Maroc résulte d'influences maritimes, montagneuses et sahariennes qui entraînent une grande diversité de situations locales et d'agrosystèmes. L'intérieur du pays est caractérisé par une amplitude importante des températures saisonnières avec des moyennes de 25-30 °C en été et moins de 15°C en hiver. Les températures des régions côtières varient entre 22-25° C en été et 10-12 ° C en hiver. La pluviométrie moyenne de 346 mm/an à l'échelle du pays, varie de 700 mm à l'extrême nord-ouest, où une agriculture pluviale est encore possible, à 25 mm/an au sud-est, où l'irrigation est une nécessité absolue pour l'agriculture<sup>13</sup>.
23. Selon le Haut-Commissariat au Plan (HCP)<sup>14</sup>, en 2018, le Royaume comptait une population totale de 35,2 millions d'habitants, et la population rurale représentait presque 38% de cette population totale, contre 43,6% en 2007. Sur dix ans, le taux d'urbanisation a augmenté de 9.4%, passant de 55,1% en 2004 à 60,3% en 2014. Dans la même période, la population a enregistré un taux d'accroissement global de 13,2% et un taux d'accroissement annuel moyen de 1,25% seulement<sup>15</sup>.
24. Le pays est organisé selon 3 niveaux de collectivités territoriales: la région, la préfecture et la commune. Le pays a adopté en 2011 un nouveau découpage dit « régionalisation avancée », qui a fait passer de 16 à 12 le nombre de régions. La régionalisation avancée vise notamment à promouvoir les services publics et à accorder plus d'autorité et d'autonomie à la région et aux autres collectivités territoriales, donnant ainsi une place importante à la participation des différents acteurs dans la vie publique, notamment la société civile<sup>16</sup>.

#### Contexte politique, économique et social

25. **Contexte politique.** Avec l'ascension au trône du Roi Mohamed VI depuis 1999, le Maroc s'est engagé dans une série de réformes visant la libéralisation progressive de l'économie, la privatisation des entreprises publiques, la restructuration du système financier, le renforcement de l'état de droit et la garantie des droits fondamentaux. Une nouvelle Constitution a été adoptée en 2011 pour jeter les bases d'une société plus démocratique, avec une séparation des pouvoirs et d'une plus grande décentralisation. Cette nouvelle constitution fait de la monarchie constitutionnelle du Royaume, une monarchie démocratique, parlementaire et

<sup>13</sup> AQUASTAT Profil de Pays- Maroc, FAO, 2015.

<sup>14</sup> le Maroc en chiffres 2019

<sup>15</sup> La densité de la population est de 80,7 personnes par kilomètre carré (2018), mais la répartition spatiale n'est pas homogène d'une région à l'autre: environ 70% de la population se concentrent dans les 20% des communes les plus peuplées. La taille moyenne des ménages est de 4.6 personnes au niveau national.

<sup>16</sup> Les 12 régions actuelles englobent 13 préfectures, 62 provinces et 1 538 communes (256 urbaines et 1282 rurales). Ces entités administratives territoriales ont à leur tête un président de conseil. Les membres des conseils régionaux et communaux sont élus au suffrage universel direct.

sociale, fondée sur les principes de séparation des pouvoirs et de bonne gouvernance<sup>17</sup>.

26. **Indicateurs économiques.** Avec un PIB par habitant de 3204 USD en 2019<sup>18</sup>, le Maroc fait partie du groupe des pays à revenu intermédiaire (Banque Mondiale). Des séries de réformes depuis le début des années 2000 ont conduit à des résultats économiques satisfaisants: entre 2000 et 2015, l'économie marocaine a enregistré une croissance annuelle moyenne du PIB par habitant de 3,3%<sup>19</sup>. Toutefois, depuis 2017, la croissance connaît un ralentissement. Elle a brusquement décéléré en termes de PIB réel, en passant de 4,1 % en 2017 à 2,3 % en 2019 (Tableau 3). Cette baisse est due entre autres facteurs à la mauvaise performance du secteur agricole, due au ralentissement de l'accroissement de la valeur ajoutée agricole et à la volatilité de la production du secteur non irrigué. Ceci fut partiellement compensé par les bons résultats des secteurs non agricoles, comme les activités minières<sup>20</sup>.

Tableau 3

**Indicateurs macroéconomiques**

Indicateur	2009	2014	2019
PIB par habitant	2866	3171	3204
Taux de croissance annuel du PIB (%)	4,2%	2,6%	2,3%
Croissance du PIB par habitant (% annuel)	2,9%	1,2%	1%
Taux de chômage (%)	8,9%	9,7%	9%
% Participation au marché du travail	52,6%	50,9%	48,6%
Valeur ajoutée du secteur agricole dans le PIB (%)	13%	11,6%	11,3%
Inflation, déflateur du PIB (% annuel)	0,14%	0,37%	0,84%

Source: Statistiques Banque Mondiale

27. **Indicateurs de pauvreté.** Au cours la période 2001-2014, l'incidence de la pauvreté est passée de 15,3% en 2001, à 8,9% en 2007 et à 4,8% en 2014<sup>21</sup>. Le milieu rural est la zone où la pauvreté est la plus concentrée, 9,5% en 2014, contre 1,6% en milieu urbain. Le taux de pauvreté est plus élevé que la moyenne nationale dans les régions du Draa-Tafilalet (14,6%), Béni-Mellal-Khénifra (9,3%), Marrakech-Safi (5,4%), Oriental (5,3%), Fès-Meknès (5,2%) et Souss-Massa (5,1%). Ces régions regroupent 74% de la population pauvre du pays<sup>22</sup>.
28. **Autres indicateurs sociaux.** L'IDH, sur la période évaluée, s'est amélioré en passant de 0,609 en 2009 à 0,676 en 2018 soit un accroissement de 11% (121e rang sur 189 pays). Beaucoup d'autres indicateurs sociaux (Tableau 4) confirment, dans l'ensemble, l'amélioration des conditions de vie des populations.

<sup>17</sup> Voir Hynd Saidi Azbeg (2014). Processus de démocratisation et monarchie constitutionnelle au Maroc. Faculté de Droit. Université de Bordeaux.

<sup>18</sup> World Development Indicators

<sup>19</sup> <http://documents1.worldbank.org/curated/en/837841530027851038/pdf/123653-FRENCH-CLEARED-Morocco-SCD-FRENCH-final-June2018.pdf>

<sup>20</sup> <https://www.banquemondiale.org/fr/country/morocco/overview>

<sup>21</sup> HCP et BM (2017). Pauvreté et prospérité partagée au Maroc du troisième millénaire, 2001-2014.

<sup>22</sup> Ministère de l'Économie et des Finances; Tableau de bord des indicateurs sociaux, de Juillet 2019, p.2.

Tableau 4  
Indicateurs sociaux

	2007	2013	2018 <sup>23</sup>
Ratio de la population pauvre en fonction du seuil de pauvreté national (% de la population)	8.9	4.8	n.d.
Accès à une source d'eau amélioré (% de la population rurale)	45	61	70
Indice de développement humain	0.59	0.65	0.67
Indice de fécondité (naissances par femmes)	2.56	2.57	2.45
Taux d'alphabétisation (de la population de plus de 15 ans)	55	69.4	73.7
Indice de Gini	0.41	0.39	n.d.
Espérance de vie (années)	72.5	75.0	76
Taux de mortalité infantile des – de 5 ans (pour 1000 naissances)	36.6	27.9	23.3
Personnes utilisant au moins les services d'eau potable de base (% de la population)	75,8	83.5	n.d.

Sources: Banque Mondiale, PNUD, Base de données de l'UNICEF (n.d. = non disponible)

29. **Indicateurs sur les jeunes et le genre.** En dépit des bonnes performances socio-économiques, le Royaume du Maroc est confronté à un défi concernant l'emploi des jeunes et des femmes. Selon la Banque Mondiale (BM), le taux de chômage parmi les jeunes est passé de 16,7% en 2009 à 22,1% en 2019. Sur la même période, leur taux de participation au marché du travail a connu simultanément une baisse de presque 10%<sup>24</sup>. Par ailleurs, l'inégalité des genres continue de caractériser fortement la société marocaine. En 2018, le pays se plaçait au 118<sup>e</sup> rang (sur 162 pays), avec un indice d'inégalité de genre de 0,492 (il était 0,564 en 2010)<sup>25</sup>. Le taux de femmes économiquement actives (en âge de travailler et actives sur le marché du travail) est faible et en régression (24,1% en 2019 contre 26,4% en 2009). Le taux de chômage des femmes est plus élevé que la moyenne nationale (en 2019: 10,4% contre 9%). Les femmes sont aussi particulièrement sous-représentées en tant qu'employeurs avec un taux de 0,8% qui est le même qu'en 2009<sup>26</sup>.

### Secteur agricole et rural

30. **Importance du secteur agricole.** Selon le Ministère de l'Économie et des Finances (MEF, 2019), le secteur agricole marocain continue de jouer un important rôle économique, social et environnemental. Il a représenté près de 13,9% du total des valeurs ajoutées (aux prix courants) durant la période 2008-2017, soit 12,9% pour l'agriculture et 1% pour la pêche<sup>27</sup>. Il employait plus de 4 millions de personnes en 2017, soit 38,7% de la population active occupée. Le taux de croissance annuel moyen a été de 6% sur la période 2008-2017, attestant une bonne dynamique des filières agricoles. Cette performance a été la résultante des processus de transformation structurelle agricole et le caractère inclusif de la politique agricole nationale (MEF, 2019).
31. Le pays possède peu de terres fertiles puisqu'une grande partie de sa surface est dédiée aux parcours (53 millions d'ha) et les forêts s'étendent sur 9 millions ha.

<sup>23</sup> Il n'y a pas des données officielles après l'année 2014.

<sup>24</sup> <https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators>

<sup>25</sup> <http://hdr.undp.org/en/data#>

<sup>26</sup> Pourtant, des lois, codes et dispositifs existent pour améliorer le statut des femmes et au niveau du ministère en charge de l'agriculture, une stratégie vise à l'intégration transversale du genre depuis 2015 dans tous les programmes. Elle est déclinée en 6 axes: (i) renforcement institutionnel de la dimension genre et gouvernance au niveau des filières agricoles, (ii) renforcement des capacités en approche genre au niveau des filières agricoles, (iii) intégration du genre dans la planification des programmes et projets de développement des filières agricole, (iv) autonomisation socio-économique des femmes au niveau des filières agricoles, (v) développement du partenariat national et international en matière d'intégration du genre, (vi) suivi évaluation de l'intégration du genre au niveau des filières agricoles

<sup>27</sup> MEF (2019). Tableau de bord sectoriel de l'économie marocaine. DEPF-MEF.

Les terres cultivables ne couvrent que 8,7 millions d'ha, soit 18% de la superficie totale du pays. Environ 1,6 millions d'ha sont irriguées, le reste étant constitué de terres *bour* (défavorable et favorable)<sup>28</sup>. L'agriculture moderne s'étend dans les zones irriguées et *bour* favorables, et se caractérise par une forte productivité, grâce à l'utilisation de techniques modernes<sup>29</sup>. Des systèmes à orientations céréalière et agro-pastorale dominent le reste de l'espace agricole du Maroc, avec 70% des exploitations moins de 2 hectares.<sup>30</sup>

32. **Production végétale.** Selon l'Atlas de l'agriculture marocaine (2<sup>e</sup> édition), la céréaliculture domine très largement la production végétale en occupant 59% de la surface agricole utile. Les autres spéculations sont l'arboriculture (16%), les cultures fourragères (5%) les légumineuses (3%) et le maraichage (3%). Environ 90% des surfaces consacrées aux céréales se trouvent en zone *bour*, avec une forte prédominance du *bour* défavorable, ce qui entraîne une très grande vulnérabilité des récoltes aux aléas climatiques, et donc une forte variabilité de la production céréalière<sup>31</sup>. Ceci justifie que l'une des priorités stratégiques du gouvernement est de réduire cette vulnérabilité en orientant les terres de *bour* défavorable vers d'autres productions, en particulier l'arboriculture<sup>32</sup>.
33. **Production animale.** Le cheptel national est estimé à 29,4 millions de têtes (dont 3,3 millions de bovins, 20,4 millions d'ovins, 5,6 millions caprins et 200.000 dromadaires). Le pays compte de surcroît un important cheptel avicole, équin et apicole. L'élevage intéresse 1,5 millions de foyers ruraux, soit 74% des exploitations agricoles et assure 20% de l'emploi du monde rural. Sur la période 2008-2018, l'élevage a représenté 30,6% de la valeur ajoutée agricole. Une grande partie de ces exploitations sont de petites tailles, à faible productivité.
34. **Aspects de vulnérabilité agricole.** Les terres sont à 93% arides et semi-arides et les sols sont fragiles en raison de leur contenu en matière organique inférieur à 2% et de leur sensibilité à l'érosion hydrique et éolienne. La dégradation des sols par l'érosion hydrique est la plus préoccupante: les sols touchés couvrent une superficie de plus de 12 millions d'hectares, soit 18,5% de la superficie totale du territoire national (HCEFLCD, 2013)<sup>33</sup>. La salinisation affecte près de 500 000 ha et cause des pertes importantes de productivité des sols. Par ailleurs, les disponibilités en eau par habitant se réduisent de manière préoccupante<sup>34</sup>. La variabilité croissante des précipitations et la fréquence élevée des sécheresses (en liaison avec le changement climatique) sont responsables de cette situation, avec des répercussions négatives sur les potentiels de rendements agricoles. L'érosion hydrique engendre aussi une perte annuelle de capacité de stockage des barrages par ensablement de l'ordre de 75 millions m<sup>3</sup>.

<sup>28</sup> Les zones "*bour*" représentent les zones d'agriculture pluviale par opposition aux zones irriguées. On distingue le *bour* « favorable » correspondant à la surface agricole utile des plaines et collines à pluviométrie supérieure à 400 mm et le *bour* « défavorable » où la Superficie agricole utile est située en zone de montagne et semi-aride. Les bours favorables qui disposent d'un potentiel de production plus élevé avec une irrigation améliorée, d'une meilleure connexion aux marchés et d'un accès aux services n'occupent que 20% de la surface agricole utile.

<sup>29</sup> L'agriculture irriguée génère près de 45% de la valeur ajoutée agricole, 75% des exportations agricoles et plus de 70% de la production agricole. Moins de 1% des agriculteurs - emblavant 14% des terres cultivées - ont des exploitations agricoles hautement rentables, commerciales et orientées vers l'exportation.

<sup>30</sup> La plupart des petites exploitations sont exploitées par des chefs de ménage âgés ayant un faible niveau d'éducation - plus de 45% des chefs de familles agricoles ont plus de 55 ans et 75% sont analphabètes. Ces chefs de famille manquent de savoir-faire technique et utilisent rarement les technologies modernes. En 2017, la population rurale est de 13,6 millions d'habitants représentant 38% de la population marocaine. FAOSTAT, [http://faostat.fao.org/static/syb/syb\\_143.pdf](http://faostat.fao.org/static/syb/syb_143.pdf)

<sup>31</sup> Sur la période 2008-2018, la production céréalière a fluctué entre 114,7 millions de quintaux (2015) et 33,5 millions de quintaux (2016): d'une année sur l'autre, la production a ainsi été multipliée par un facteur de 3,5.

<sup>32</sup> Il est aussi question de modifier les systèmes de production peu intensifs pour améliorer leur productivité et aussi les diversifier.

<sup>33</sup> Haut-Commissariat aux Eaux et Forêts et à la Lutte Contre la Désertification

<sup>34</sup> Ce recul a été de près de 71,5% sur la période 1950-2010, en dessous du seuil du stress hydrique (1.000 m<sup>3</sup>/habitant/an) et se rapprochant du seuil de rareté absolue de 500 m<sup>3</sup>/habitant/an. Ministère de l'Économie et des Finances - Direction des Études et des Prévisions Financières. Le secteur agricole marocain: Tendances structurelles, enjeux et perspectives de développement. Juillet 2019.

35. **Défis et contraintes agricoles.** Les défis du secteur agricole concernent d'un côté le sous-secteur moderne hautement productif, et de l'autre la petite agriculture. En ce qui concerne la petite agriculture, cible des opérations du FIDA, au vu des développements antérieurs, les enjeux majeurs concernent: a) la viabilité (technique, économique et financière) de la petite agriculture et sa résilience effective; b) la gestion durable des terres et des ressources hydriques dans un contexte de changement climatique; c) l'attractivité du sous-secteur pour les jeunes et pour freiner l'exode rural; et d) la productivité améliorée des activités agricoles et pastorales (meilleure compétitivité), e) l'intégration des producteurs dans les segments en amont et en aval des filières, f) l'accès à des marchés rémunérateurs; g) les opportunités de revenus pour les femmes rurales<sup>35</sup>.
36. **Atouts des filières agricoles.** Nonobstant les défis antérieurs mentionnés, le secteur agricole du Maroc, y inclus le sous-secteur de la petite agriculture, dispose d'importants atouts, dus: à la proximité du marché européen, aux avantages comparatifs de ses filières fruits et légumes, à un secteur agro-alimentaire en plein développement, et au coût compétitif de la main d'œuvre intérieure. Par ailleurs, la croissance de la population, l'urbanisation et l'évolution des habitudes de consommation alimentaires se traduisent par une demande intérieure croissante de produits différenciés et transformés, dont les produits biologiques, bien que ces derniers soient surtout destinés à l'export, notamment sur le marché européen<sup>36</sup>.

### Stratégie et politique de développement rural

37. **Stratégies sociales.** Plusieurs stratégies gouvernementales visent la réduction de la pauvreté et l'exclusion sociale dans le Royaume. L'une d'elle est l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH), un vaste programme de développement conçu en tant que cadre de promotion du progrès social et de réalisation des Objectifs du Millénaire<sup>37</sup>. En 2015, prenant acte des contrastes sociaux et d'équipement entre les diverses régions du pays, le Gouvernement a mis en œuvre le Programme de Réduction des Disparités Territoriales et Sociales (PRDTS) (2015-2023). Il vise le renforcement du développement des zones marginales et enclavées, en particulier les zones montagneuses, ainsi que les oasis du Sud et les haut-plateaux de l'Oriental, en assurant notamment des investissements importants pour leur désenclavement et la fourniture de services sociaux de base<sup>38</sup>.
38. **Politique sectorielle et stratégies agricoles.** Face à la forte dépendance du secteur agricole vis-à-vis des conditions climatiques<sup>39</sup> et compte tenu des opportunités existantes pour faire progresser la valeur ajoutée de l'agriculture, en 2008 le gouvernement a approuvé le PMV. L'objectif du PMV est d'accélérer la croissance, de réduire la pauvreté, d'assurer la durabilité à long terme du secteur et de consolider son intégration aux marchés national et international. Ce Plan est basé sur une approche holistique et intégrée visant à recentrer la production

<sup>35</sup> Voir MEF: Tableau de Bord Sectoriel Agricole de l'Economie Marocaine (2019) et Le secteur agricole marocain: Tendances structurelles, enjeux et perspectives de développement (2019)

<sup>36</sup> La croissance de la consommation du pays s'enregistre notamment pour le sucre, les céréales, les viandes rouges et blanches, les produits laitiers et les fruits et légumes, ainsi que pour les produits transformés, et de nombreuses filières bien structurées et modernes sont désormais en place à cet égard.

<sup>37</sup> Lancé en 2005 et couvrant la période 2005-2023, l'INDH a été organisé en trois phases: 2005-2010 (Lutte contre la pauvreté en milieu rural, Lutte contre l'exclusion sociale en milieu urbain, Lutte contre la précarité, Programme transversal); 2011-2015 (Renforcement des assignations financières et lancement d'un cinquième programme); et 2019-2023 (consolidation des acquis et lancement de quatre nouveaux programmes axés sur la réduction du déficit en termes d'infrastructures et de services de base).

<sup>38</sup> Quatre principaux bailleurs de fonds sont associés au PRDTS: l'Union Européenne, l'Arabie Saoudite, l'IsDB et le FIDA. Du côté du Gouvernement, les instances impliquées sont les MAPMDREF. Le MAPMDREF intervient en particulier à travers la DDERZM et le Fonds de Développement rural, qui assure plus de 40% des investissements requis. Le PRDTS commence à porter ses fruits dans l'ensemble des régions du Maroc et notamment au niveau du développement du désenclavement par l'extension et l'amélioration du réseau routier, de l'électrification, de l'accès à l'eau potable, de l'éducation et de la santé.

<sup>39</sup> Le plus récent épisode de sécheresse (2015-2016) a entraîné une baisse de 3% de la croissance économique nationale (Verner D. et al., 2018. *Climate Variability, Drought, and Drought Management in Morocco's Agricultural Sector*. Washington, D.C. World Bank Group.)



agricole sur des filières compétitives tout en assurant la sécurité alimentaire des populations et en protégeant les ressources naturelles des différentes régions du pays<sup>40</sup>. Il couvre la période 2008-2020 et repose sur les piliers I et II. Le premier pilier concerne le développement d'une agriculture moderne à haute productivité et valeur ajoutée, qui s'appuie sur les investissements privés organisés autour de nouveaux modèles de partenariats public-privé. Les deux agrosystèmes les plus favorables (bour favorable et grands périmètres irrigués) en sont la cible<sup>41</sup>. Les appuis du FIDA dans le Royaume ne s'inscrivent pas dans ce pilier, mais dans le second.

39. **Pilier II du PMV.** Celui-ci porte sur l'accompagnement solidaire de la petite agriculture vers une amélioration substantielle des revenus et des conditions de vie des zones rurales défavorisées. Il cible des zones a priori difficiles (montagnes, oasis, plaines et plateaux semi-arides) qui rassemblent la grande majorité des exploitations du pays et les plus pauvres d'entre elles. L'orientation proposée est de lutter contre la pauvreté au travers de: (i) la modernisation de la petite agriculture et son intégration dans des filières marchandes et (ii) le développement de sources alternatives de revenu. Le pilier II a ainsi accordé une importance particulière au développement des produits de terroir<sup>42</sup> en raison d'une part des potentialités du Maroc en matière d'écosystèmes propices, de biodiversité variée et de savoir-faire local et, d'autre part, de la demande croissante pour ces produits sur les marchés national et international<sup>43</sup>. Le pilier est mis en œuvre au travers de projets appuyant l'amont des filières (interventions au niveau des exploitations et de l'espace agricole) et leur aval (regroupement de l'offre, conditionnement, transformation et mise en marché)<sup>44</sup>.
40. En 2015, **la Stratégie Nationale du Développement de l'Espace Rural et des Zones de Montagne** a été lancée<sup>45</sup>. D'après ses orientations, elle se décline en un volet social visant à améliorer l'accès aux services de base de populations démunies (eau, routes, santé, éducation, services financiers et administratifs), en un volet de projets structurants avec de grands projets de désenclavement et d'investissement dans les fonctions urbaines et touristiques et enfin un volet de développement socio-économique intégré des territoires. Sa mise en œuvre est soutenue par le Fonds de Développement Rural et des Zones de Montagne (FDRZM), confirmant la forte volonté politique de réduire la pauvreté et les inégalités dans les zones rurales les plus défavorisées, et en particulier dans les zones montagneuses<sup>46</sup>.
41. Le PMV arrivant à terme en 2020, le Gouvernement a lancé la formulation d'une nouvelle stratégie dénommée « **Génération Green 2020-2030** ». Celle-ci a été présentée à sa Majesté le 13 Février 2020. Elle accorde une priorité à l'élément humain, avec l'émergence d'une classe moyenne agricole (dont les jeunes

<sup>40</sup> PMV-Stratégie de développement intégré de l'agriculture au Maroc. MAPM mars 2008.

<sup>41</sup> Sa mise en œuvre repose sur l'agrégation, c'est-à-dire la création d'un partenariat entre l'aval commercial ou industriel - agrégateur – et l'amont productif – les agrégés. Des filières à forte valeur ajoutée telles que les agrumes, les olives, l'horticulture, l'aviculture et la viande bovine font l'objet de tels projets d'agrégation.

<sup>42</sup> La Direction Développement des Filières de Production du MAPMDREF dispose d'une division dédiée aux produits du terroir. Pour les appuis aux filières agricoles, l'ADA a spécifiquement une direction en charge de l'agrégation et du partenariat et une direction de développement de la commercialisation des produits de terroir.

<sup>43</sup> L'expérience internationale dans ce domaine, montre que certaines zones considérées longtemps comme marginales, ont trouvé de nouveaux positionnements agricoles, notamment par l'adoption de stratégies de terroirs, ayant permis la création de la valeur et de la richesse (APDESPN, 2013 in R. Harbouze, J.-P. Pellissier, J.-P. Rolland, W. Khechimi, 2019. Rapport de synthèse sur l'agriculture au Maroc. [Rapport de recherche] CIHEAM-IAMM, pp.104. hal-021376377).

<sup>44</sup> MAPM, 2011. Produits du terroir du Maroc: Catalogue national. Direction de Développement des Filières de Production.

<sup>45</sup> Malheureusement, aucune publication de cette stratégie n'était disponible et accessible à l'équipe. Seules les orientations ont été obtenues.

<sup>46</sup> Instauré en 1986, le FDA constitue depuis 2008 le principal instrument de financement pour l'incitation des investissements privés dans le secteur agricole<sup>46</sup> à travers des « aides universelles » ouvertes aux agriculteurs et investisseurs dans le secteur et des aides aux projets d'agrégation. Sur la période 2008-2017, les subventions ont couvert à 70% les investissements en matière d'irrigation, d'aménagements fonciers, d'équipement agricole et de production animale. Voir DEFP, 2019. Le secteur agricole marocain: Tendances structurelles, enjeux et perspectives de développement. Ministère de l'Économie et des Finances. Maroc

entrepreneurs), et une nouvelle génération d'organisations rurales; et met également l'accent sur la pérennité du développement agricole, y compris la consolidation des filières agricoles, le développement d'innovations de type 'Green-Tech' et une agriculture éco-efficace.

42. **Institutions de mise en œuvre des stratégies rurales.** L'organigramme institutionnel et opérationnel du MAPMDREF a été réformé et renforcé pour soutenir le PMV et ses Piliers I et II. L'ADA a été créée en 2008 pour accompagner la mise en œuvre du PMV et assurer la supervision des activités. L'Office National de Sécurité Sanitaire des Produits Alimentaires (ONSSA), créé en 2010, veille à l'application de la réglementation sanitaire pour toutes les unités de transformation et de production alimentaire et aussi pour la labellisation des produits. Par ailleurs la DDERZM a été créée en 2015 pour accompagner la mise en œuvre des stratégies en faveur des zones de montagne<sup>47</sup>.

### **Financement du secteur agricole.**

43. **Financements publics.** Le volume d'investissement public global injecté dans le secteur de l'agriculture est passé de 3,5 à 9,5 milliards de dirham entre 2008 et 2017, soit un taux d'accroissement annuel de près de 11,7%<sup>48</sup>. Entre 2008 et 2017, les dépenses programmées dans le budget du Ministère de l'Agriculture sont passées de 3,6 à 11,9 milliards DH, c'est-à-dire un rythme annuel de croissance de 14%. La proportion des investissements publics agricoles dans l'investissement public global programmé est ainsi passée de 5% en 2008 à 14% en 2017. De plus, les montants des comptes spéciaux du trésor, destinés au secteur agricole et de la pêche, ont augmenté de 262% entre 2003 et 2015 pour atteindre 4 800 millions de DH en 2015, dont 65% destinés au Fond de développement agricole (FDA), principal instrument du pilier II du PMV.
44. **Financements décentralisés.** Selon la base Findex 2017<sup>49</sup>, seuls 2% des entrepreneurs (agricoles et non agricoles) en milieu rural au Maroc ont eu recours au crédit pour démarrer ou développer leur activité et la source de financement principale reste la famille et les amis (18% des ruraux)<sup>50</sup>. La création en 2010 de la Société de Financement pour le Développement Agricole (SFDA) ou Tamwil El Fellah (TEF) – filiale du Groupe Crédit Agricole du Maroc – visait à améliorer l'offre de crédit pour les petites et moyennes exploitations agricoles (PMEA) non bancables, justifiant de projets rentables et viables, et s'intégrant dans des programmes ou projets gouvernementaux<sup>51</sup>. Il y a aussi les associations de microcrédit (AMC)<sup>52</sup>, dont 47% environ des points d'offre de microcrédit sont en milieu rural, mais qui ne desservent que 10% à 20% de la cible rurale<sup>53</sup>. Les AMC constituent (en quelque sorte) le dernier recours pour les petites et micro exploitations rurales pour accéder à des financements, mais en général, les produits financiers proposés ne sont pas adaptés aux cycles longs des productions agricoles, et les taux d'intérêt sont élevés par rapport aux taux bonifiés du TEF<sup>54</sup>.

<sup>47</sup> D'autres partenaires institutionnels stratégiques existent et sont présentés dans le chapitre IV.

<sup>48</sup> Direction des Études et des Prévisions Financières. Le secteur agricole marocain: Tendances structurelles, enjeux et perspectives de développement. Juillet 2019.

<sup>49</sup> Base accessible à l'adresse <https://globalfindex.worldbank.org/>

<sup>50</sup> La mission n'a pas recensé de document de stratégie nationale sur le financement rural couvrant la période 2008-2019.

<sup>51</sup> La clientèle visée par TEF a été élargie en 2012 à toutes les petites et moyennes entreprises agricoles ne disposant pas de garanties foncières individuelles, qu'elles soient insérées dans les projets agricoles ou agroindustriels du PMV ou non. TEF accorde ainsi des prêts aux organisations d'agriculteurs, notamment pour les unités de valorisation des produits.

<sup>52</sup> Source de crédit formel pour les ruraux pauvres avec des niveaux de financement dans la fourchette de 3.000 à 20.000 DH. Le montant moyen des prêts décaissés était de 9.500 DH (CMS, 2015. Factsheet). En août 2019, les plafonds des microcrédits en vigueur depuis l'année 2000 ont été relevés à 50.000 DH pour les AGR d'une personne économiquement faible et 150.000 DH pour les mêmes types d'activités, sous réserve de certaines conditions de formalisation.

<sup>53</sup> FIDA, 2014. PDRZM Rapport de conception détaillée. Vol II.

<sup>54</sup> Les taux d'intérêt des prêts en AMC atteignent 30% par an, et sont autour de 8% pour TEF. D'autres mécanismes tels que les fonds d'épargne et de crédit communautaires existent. Ces groupes sont gérés par des membres des

45. **Financements extérieurs.** Les investissements directs étrangers (IDE) vers le secteur agricole comparés aux flux d'IDE totaux sont relativement faibles (1,1% en 2016). Toutefois, ils ont sensiblement augmenté à partir de 2008, année de mise en œuvre du PMV: les IDE agricoles ont atteint 374 millions DH en 2016 contre 27 millions DH en 2007, alors que sur la même période les flux d'IDE totaux diminuaient de 7%<sup>55</sup>.
46. En décembre 2018, les financements des bailleurs de fonds et des partenaires internationaux à la mise en œuvre du PMV s'élevaient à 34 milliards DH, dont 37% sous forme de dons<sup>56</sup>. La BM, le Fonds Qatari pour le Développement, la Banque Africaine de Développement (BAD), l'Union Européenne, l'Agence Française de Développement (AFD), le Fonds Arabe de Développement Économique et Social et de nombreux autres partenaires techniques et financiers ont apporté leur concours au PMV<sup>57</sup>. Environ 19,9 milliards de DH ont été mobilisés sous forme d'appui aux projets, tandis que 14,4 milliards de DH étaient des appuis budgétaires.

## Stratégie du FIDA au Maroc

### Options stratégiques du FIDA au Maroc sur la période 2008-2019.

47. **Évaluation du programme du pays (EPP) du Maroc en 2007.** Le premier COSOP pour le Maroc date de 1999. Il a fait l'objet d'une évaluation de programme de pays en 2006-2007 (IOE-EPP Maroc, 2008). L'EPP de 2007 (publié en 2008) avait jugé pertinents les objectifs du programme<sup>58</sup>. Elle avait aussi estimé que les approches des projets et axes d'intervention étaient en cohérence avec les orientations stratégiques. Toutefois, des contraintes avaient été observées surtout dans la valorisation de la production (filières, commercialisation) et la conception des interventions en matière de finance rurale. Ces aspects (de finance rurale, filière et commercialisation) avaient été relevés comme ayant été des points faibles en termes d'efficacité et d'impact. Par contre, la participation et la responsabilisation des producteurs, les aménagements hydro-agricoles et la consolidation des ressources productives avaient été identifiés comme des points forts. Par ailleurs, les activités hors prêts, notamment le dialogue sur les politiques, avaient été évaluées comme étant faibles.
48. L'EPP de 2007 avait donc recommandé, entre autres, d'une part que la formulation d'un nouveau COSOP prenne en compte les nouvelles stratégies nationales comme l'INDH et l'accentuation du partenariat avec divers acteurs, gouvernementaux et non-gouvernementaux. D'autre part, les interventions en matière de finance rurale, d'appui aux microentreprises, ainsi que les aspects de filières et de commercialisation devaient être réorientées à la lumière des politiques opérationnelles du FIDA dans ces domaines<sup>59</sup>.
49. **COSOP de 2008.** Le deuxième COSOP couvrait initialement la période 2008-2014. L'objectif global visé était d'« améliorer, diversifier et pérenniser les revenus des femmes, des hommes et des jeunes ruraux pauvres contribuant aux Objectifs du Millénaire pour le Développement 1, 3 et 7 ». Il s'articulait autour de trois objectifs stratégiques: i) renforcement de la participation des communautés rurales dans le processus de développement; ii) promotion de l'accès des ruraux pauvres

communautés locales. En raison de leur faible capacité de mobilisation de fonds, les prêts accordés sont de très faibles montants et visent surtout une clientèle non éligible au microcrédit ni au TEF.

<sup>55</sup> ENPARD Méditerranée (2019) Rapport de synthèse sur l'agriculture marocaine; Projet d'Appui à l'Initiative ENPARD Méditerranée.

<sup>56</sup> ENPARD Méditerranée (2019). Ibid.

<sup>57</sup> En termes de montants, la BM et la BAD viennent en tête (respectivement 7 et 5.9 milliard de DH sous forme de prêts), devant le Fonds Qatari, le Millenium challenge et le fonds Saoudien (3,2, 2,8 et 2 milliard DH en dons).

<sup>58</sup> Ils concernaient quatre domaines prioritaires: i) répondre aux besoins exprimés par les communautés rurales en matière de développement agricole et d'amélioration des conditions de vie; ii) promouvoir la sécurité alimentaire nationale et celle des ménages, en diversifiant la production et en appuyant les produits qui disposent d'un avantage comparatif sur les marchés nationaux et internationaux; iii) renforcer la planification et l'exécution décentralisées et déconcentrées, en appuyant la création ou la consolidation d'institutions locales et de la société civile; iv) améliorer l'accès des ménages ruraux pauvres aux ressources productives, telles que la terre, l'eau, le savoir-faire technique et les services financiers.

<sup>59</sup> IOE-FIDA (2008). Evaluation du Programme de Pays du FIDA: Royaume de Maroc.

notamment des femmes et des jeunes, à des services financiers adaptés et durables; et iii) amélioration de l'accès à l'eau et aux techniques agricoles améliorées. Ce COSOP a fait l'objet d'une RMP en 2012, qui a permis d'apprécier la performance du Programme à travers les résultats des projets. En 2015, la durée du COSOP a été prolongée jusqu'à 2020 et ce, pour prendre en compte la formulation d'un nouveau programme national de développement rural destiné aux zones de montagne du Haut et du Moyen Atlas, et pour s'aligner avec la date de fin du PMV.

50. En Mai 2017, après revue et consultation au niveau national, les objectifs du COSOP ont été reformulés pour tenir compte de l'évolution du contexte du pays et pour s'accorder avec les objectifs stratégiques 2016-2025 du FIDA. Le deuxième objectif stratégique plaçait désormais l'accent sur le développement des filières, et le troisième objectif sur la résilience et les ressources naturelles (voir Tableau 5).

Tableau 5

**Objectifs de la stratégie et du programme de pays du FIDA au Maroc**

<i>COSOP 2009-2014 Examen des Résultats du COSOP 2017</i>		
Objectif global	Améliorer, diversifier et pérenniser les revenus des femmes, des hommes et des jeunes ruraux pauvres contribuant aux Objectifs du Millénaire pour le Développement 1, 3 et 7	
Objectifs stratégiques	OS 1: Renforcer la participation des communautés rurales dans le processus de développement	OS 1: Appuyer l'organisation des populations cible et renforcer leurs capacités pour le développement territorial
	OS 2: Promouvoir l'accès des ruraux pauvres, notamment des femmes et des jeunes, à des services financiers adaptés et durables	OS 2: Intégrer les petits agriculteurs dans le développement, à l'amont et à l'aval, de filières adaptées aux zones de montagne et faciliter leur accès à la technologie nécessaire, au financement et à des marchés rémunérateurs
	OS 3: Promouvoir l'accès à l'eau et aux techniques agricoles améliorées	OS 3: Adopter des techniques et promouvoir des pratiques et activités favorisant la résilience par rapport aux changements climatiques, l'utilisation durable des ressources naturelles et la préservation de l'environnement

Source: COSOP 2009 et Note Stratégique

**Financement de la stratégie et gestion du programme de pays**

51. **Système d'allocation fondé sur la performance.** L'analyse du Système d'allocation fondé sur la performance (SAFP) du FIDA pour le Maroc sur la période d'évaluation, met en évidence une augmentation de l'allocation pour le pays qui est passée d'environ 19 millions d'USD en 2007-2009 à environ 37 millions d'USD en 2019-2021 (voir Tableau 6). On note toutefois une forte baisse de l'allocation entre la période 2016-2018 et 2019-2021, qui peut s'expliquer par les changements intervenus dans les critères pris en compte dans la formule du SAFP, et par la sélectivité et le nombre de pays qui rentrent dans le groupe éligible pendant chaque cycle.

Tableau 6  
SAFP pour le Maroc

Cycle SAFP	Montant alloué	Montant approuvé	Écart entre montant alloué et approuvé	Pourcentage d'utilisation
2007-2009	18 643 574	19 057 000	413 426	102%
2010-2012	29 569 896	26 005 000	3 564 896	88%
2013-2015	28 887 281	21 764 800	-7 122 481	75%
2016-2018	46 502 000	46 502 000	0	100%
2019-2021	36 691 376	Pas disponible	Pas disponible	Pas disponible

Source: ORMS, Documents Executive Board

52. **Cofinancement.** Pour la période d'évaluation, les projets n'ont pas bénéficié de cofinancement de la part d'autres bailleurs de fonds, sauf avec le Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM), qui a contribué aux financements de deux projets sous forme de dons<sup>60</sup>.
53. **Gestion du programme-pays.** Le Fonds arabe pour le développement économique et social a été la principale institution coopérante de gestion du programme de pays jusqu'en 1996. A partir de 1996 et jusqu'à fin 2008, les projets ont été supervisés par le Bureau des Nations unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS) en tant qu'institution coopérante. Ils sont passés ensuite sous la supervision directe du FIDA à partir de 2009. Depuis lors, trois chargés de programme se sont succédés.
54. Le programme du Maroc est rattaché au Hub de l'Afrique du Nord, au sein de la NEN du FIDA. Le directeur de pays, en même temps chef du Hub, est le gestionnaire du portefeuille du Maroc. Il est basé au siège à Rome où il bénéficie de l'appui d'autres staff de la division. La présence dans le pays est assurée par le bureau de pays, ouvert en avril 2016 à Rabat et hébergé par le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD). Il comprend un seul staff, le chargé d'appui au programme.

#### Points clés

- Le Maroc est un pays de monarchie constitutionnelle situé à l'extrême nord-ouest du continent africain, dont la population nationale, estimée en 2014 à 33,8 millions d'habitants, est à 37% rurale.
- Depuis 1999, avec l'ascension du Roi Mohamed VI, le pays a connu une série de réformes politiques et économiques, qui ont favorisé une libéralisation progressive de l'économie, ainsi qu'une décentralisation et régionalisation avancées.
- Le Maroc est un pays à revenu intermédiaire qui a eu des résultats économiques positifs sur les 20 dernières années avec une croissance annuelle moyenne stable du PIB. Parallèlement, le taux de pauvreté est passé de 15,3% (2001) à 4,8% (2014), avec 74% de la population pauvre vivant en zone rurale, notamment dans les zones de montagne.
- Le cadre stratégique du secteur agricole et rural national a été marqué par l'adoption du PMV pour la période 2008-2020, dont le deuxième met l'accent sur l'accompagnement solidaire de la petite agriculture à travers l'amélioration des revenus et des conditions de vie dans les zones rurales défavorisées.
- Les projets exécutés durant la période d'évaluation s'articulent autour de trois objectifs spécifiques établis en 2008 et reformulés en 2017.
- Le programme de pays du FIDA est géré par un directeur de pays au sein de la NEN basé au siège de Rome et un bureau de pays qui a été ouvert en 2016.

<sup>60</sup> PDRZM et PDPEO

### III. Le portefeuille des prêts

#### Performance des projets et impact sur la pauvreté rurale

##### Pertinence

55. La pertinence analyse dans quelle mesure les objectifs des projets coïncident avec les besoins des bénéficiaires et du pays, les priorités du Fonds et les politiques des partenaires et des donateurs. Elle évalue aussi la cohérence dans la conception des projets pour l'atteinte des objectifs prévus. Ce critère est apprécié pour les dix projets.

##### **Alignement sur les objectifs nationaux et du FIDA**

56. **Des objectifs du programme bien alignés sur les stratégies nationales.** Les interventions du FIDA depuis 2008 au Maroc rentrent dans le cadre du PMV – Pilier II (agriculture solidaire) et depuis 2015, dans le cadre de la Stratégie Nationale de Développement de l'Espace Rural et des Zones de Montagne (SNDRZM). Ces stratégies nationales visent la modernisation de la petite agriculture afin de lutter contre la pauvreté rurale, principalement à travers: i) le renforcement de la productivité de la terre et du travail, ii) l'amélioration de la valorisation des produits, iii) la fourniture de services d'encadrement technique (formation / vulgarisation / conseil agricole), iv) le soutien à des investissements dans des infrastructures rurales de base, et v) l'appui à la diversification des activités rurales génératrices de revenus et vi) le soutien à la reconversion, dans les zones de bour défavorable, de la céréaliculture vers des spéculations et des secteurs porteurs, plus résilients et moins vulnérables aux aléas climatiques. Les objectifs de tous les projets de la période évaluées (2008-2019), voir Tableau 7, ont été bien alignés sur les buts stratégiques nationaux, comme le montrent les buts généraux visés par les projets.

Tableau 7

##### Objectifs généraux des projets du portefeuille

<i>Nom du projet</i>	<i>Objectif général</i>
PDRTT	Améliorer les revenus et les conditions de vie de la large majorité des agriculteurs et des femmes en milieu rural dans la zone concernée, à travers des actions de protection des ressources naturelles associées à une augmentation de la productivité et de la rentabilité des exploitations agricoles ainsi qu'à une exploitation plus rationnelle des ressources pastorales.
PDRZMH	Renforcer les capacités de gestion et de développement local des populations de montagne en vue d'améliorer leurs revenus, leur niveau de vie et leur sécurité alimentaire, avec le souci d'une utilisation durable des ressources naturelles.
PDPEO II	Augmenter les revenus et d'améliorer les conditions de vie de la population rurale pauvre en zone pastorale.
PDRMO	Contribuer à l'allègement de la pauvreté rurale par la diversification et la croissance de manière durable des revenus des populations rurales, liées à la restauration et à une gestion durable des ressources naturelles.
PDRME	Contribuer à la lutte contre la pauvreté rurale par la diversification et la croissance de manière durable des revenus des populations rurales, liées à la gestion améliorée des ressources naturelles qui constituent leur base de survie.
PDFAZMH	Contribuer à l'allègement de la pauvreté rurale par la croissance de manière durable des revenus des femmes, des hommes et des jeunes ruraux pauvres impliqués dans trois filières de production agricole, à savoir, les olives, les pommes, et la viande rouge ovine.
PDFAZMT	Contribuer à l'allègement de la pauvreté rurale par la diversification et la croissance de manière durable des revenus des femmes, des hommes et des jeunes ruraux pauvres, étroitement associé à une gestion durable des ressources naturelles, qui constituent la base de leur survie.
PDRZM-1 et PDRMA	Contribuer à réduire la pauvreté (de 30% d'ici à 2030) et améliorer les conditions de vie des populations rurales des zones de montagne.
PRODER TAZA	Réduire la pauvreté et vulnérabilité dans les zones de montagnes du Rif de la province de Taza

Source: Compilé par Équipe ESPP, à partir des documents de projet

57. **Les objectifs des projets ont été également très bien alignés sur les objectifs stratégiques du FIDA**, notamment ceux mentionnés dans les cadres stratégiques du Fonds depuis 2007<sup>61</sup>. En fait, l'objectif global du FIDA est de favoriser une "transformation inclusive et durable du monde rural" et ainsi d'améliorer les moyens de subsistance et la résilience de toutes les populations rurales pauvres – petits agriculteurs, paysans sans terre ou pauvres en terre, pasteurs sans troupeaux, femmes et jeunes. Tous les projets ont été (ou sont) conçus et mis en œuvre dans cette perspective.

**Adéquation des approches développées par les projets**

58. **Des approches novatrices développées dans des zones difficiles.** Les projets FIDA ont joué des rôles précurseurs en développant des approches novatrices dans des zones à problèmes de développement complexes, dans des contextes de grande hétérogénéité agro écologique et socioéconomique. Les projets dans les zones pastorales ont appuyé des coopératives d'éleveurs dans leur gestion des espaces collectifs et dans la commercialisation des produits (PDPEO I et II et en partie PDRTT). Quand les projets se sont recentrés sur les zones de montagne (PDRZMH, PDRMO, PDRME), ils ont développé des composantes aménagement, reconversion des céréales vers l'arboriculture et promotion de l'élevage de montagne et de l'apiculture. Bien qu'insérées dans des projets de développement rural intégré, les formes prises par ces composantes (techniques préconisées, espèces promues, marchés ciblés) ont été très variées pour s'adapter à l'hétérogénéité de leur contexte (voir Annexe VII). A partir de la mise en œuvre du PMV, ils ont pris deux directions, avec des projets à objectifs de développement de filière (PDFAZMH et PDFAZMT) et des projets intégrés dans un programme à objectifs multiples (PDRZM I, PDRMA et PRODER Taza). Donc, les diverses approches appliquées incluent: le développement territorial et participatif, le développement agropastoral, le développement rural intégré, la promotion de la finance rurale inclusive, et la promotion des filières agricoles ainsi que de leurs chaînes de valeur, (voir Tableau 8).

Tableau 8

**Approches majeures appliquées par les projets FIDA sur la période évaluée**

Approche	Caractéristiques
Développement territorial et participatif	Une approche territoriale participative a permis de répondre aux besoins des bénéficiaires et a encouragé leur organisation dans des régions défavorisées. Elle a facilité l'appropriation des investissements et a probablement permis un processus d'apprentissage chez les intervenants. Mais il faudra tenir compte de la faiblesse des capacités des producteurs en planification, pour la mettre en œuvre. Sur une génération de projets (PDRZM Haouz, PDRMO, PDRME), les actions de développement intégré ont été identifiées et négociées sur la base de diagnostics territoriaux participatifs permettant à la demande locale de s'exprimer et à des groupes porteurs de projets d'accéder aux financements publics. La génération suivante a plutôt misé sur des plans de développement locaux à l'échelle de filières. L'émergence d'organisations de producteurs accompagnés par les projets a rendu possible ce développement. Cette approche était en parfaitement en adéquation avec le processus de décentralisation et déconcentration dans le pays.
Développement agro-pastoral	Les interventions dans les zones arides des parcours de l'Oriental du PDEPO et du PDRTT ont ciblé des pasteurs et des agropasteurs et ont largement porté sur une gestion améliorée des espaces pastoraux et troupeaux (amélioration génétique, la santé animale et l'accès à l'eau). Une partie des actions de réhabilitation des parcours collectifs a été ensuite répliquée par d'autres projets des zones de montagne. Toutes ces interventions ont été pertinentes au regard des contraintes des zones et besoins des populations.
Développement rural intégré	Dans les zones de montagne, une diversité de zones et de systèmes de production jusque-là négligés ont fait l'objet d'appuis par les projets FIDA, et des actions ont ensuite été poursuivies par des financements publics. L'extrême diversité des zones et de leurs potentiels et l'ampleur de leurs besoins ont été à l'origine de projets de développement rural intégré à composantes multiples, comprenant des infrastructures rurales (pistes de désenclavement, eau potable et magasins de stockage), et des aménagements (irrigation, conservation des terres et des eaux, plantations et gestion des ressources naturelles), qui ont joué un rôle central dans ces localités.

<sup>61</sup> Pour la période évaluée, les cadres stratégiques du FIDA suivants sont pris en compte: 2007-2010, 2011-2015, 2016-2021.

Ces projets sont construits autour de l'expression d'une demande collective et d'un processus d'apprentissage par la pratique (souvent peu capitalisé dans les documents de projets). Cette approche était très pertinente au vu du contexte défavorable et de la diversité des besoins des zones visées.

Promotion de la finance rurale inclusive	Avec comme objectif d'améliorer l'accès des ruraux pauvres, notamment des femmes et des jeunes, à des financements pour le développement d'activités économiques agricoles et extra-agricoles, la promotion de la finance rurale inclusive était la pierre angulaire de la stratégie de diversification des activités économiques. Les projets avaient prévu d'appuyer le démarrage et le développement de fonds communautaires d'épargne et de crédit au niveau des communautés non desservies par les institutions de microfinance. Le choix des interventions était globalement aligné avec la politique du FIDA sur la finance rurale (2012) et la politique sur l'entreprise rurale (2004). <sup>62</sup> Le choix des interventions était globalement pertinent par rapport au contexte institutionnel et économique des zones d'intervention...
--	--

Approche filière	Cette approche promue est en ligne avec le principe de l'agrégation promu par le PMV. Le choix des filières est en cohérence avec les orientations nationales de diversification au-delà de la céréaliculture vers des produits de plus haute valeur. Par contre, il est difficile de conclure si le choix des interventions au sein des filières est pertinent par rapport au mode de fonctionnement et aux enjeux des filières car les analyses de filières sont insuffisantes. L'attribution du rôle d'agrégateur à un groupement de producteurs / une coopérative vise à assurer la création de valeur ajoutée au niveau local, au plus près des producteurs, même si la coopérative vend ses produits à un autre intermédiaire commercial.
------------------	---

Il y a eu dans certains cas (exemples de PDFAZMH et PDFAZMT), la combinaison de plusieurs approches ci-dessus mentionnées, conduisant à une complexité parfois préjudiciable au démarrage des projets..

Source: Équipe ESPP

59. **Les approches développées par les projets ont été opportunes**, en tenant compte des contextes agro écologique, socioéconomique et temporel. Deux grands types de projets se distinguent: la première génération avec une entrée par les systèmes de production, qui comprend des approches complexes avec de nombreuses activités diversifiées (aménagements, développement agro-pastoral, promotion de la finance rurale, etc.) et la seconde génération avec une entrée par les produits et leurs filières<sup>63</sup>. Dans les deux cas, les approches participatives et de développement rural intégré ont été appliquées.
60. En matière de finance inclusive, la conception de plusieurs projets n'a pas pris en compte l'opportunité que constitue la présence de TEF pour le financement des activités des bénéficiaires ou le soutien aux initiatives privées éligibles au TEF<sup>64</sup>. En relation avec les filières, la conception des projets a, généralement, sous-estimé les éléments de contexte pouvant affecter les activités de développement en aval (relations entre les unités de valorisation et les divers acteurs, y compris privés, des circuits de commercialisation), les études filières étant effectuées après la conception (généralement les deux premières années du projet, cas de PDFAZMT et PDRZM). En outre, les opportunités de partenariat avec des agrégateurs privés potentiels, qui ont la maîtrise technique et financière des activités en aval et donc pouvant être valablement des agrégateurs, n'ont pas été suffisamment explorées à la conception.

#### **Alignement par rapport aux besoins des bénéficiaires**

61. **Les besoins de la population rurale dans des zones d'interventions ont été pris en compte par les projets.** Chez les éleveurs (de gros et petits ruminants), confrontés dans l'Oriental à des contraintes sévères de disponibilité et d'accès à l'eau, ainsi que de gestion des ressources agro et sylvopastorales, les actions phares ont été en termes d'aménagements agro- sylvopastoraux et hydroagricoles, de mise en défens et réhabilitation des parcours par des coopératives pastorales, de gestion collective et d'amélioration de parcours. Chez les agro-éleveurs des zones de montagne, dont les défis étaient relatifs à la productivité des systèmes d'élevage (petits ruminants), les actions principales ont porté sur la gestion des

<sup>62</sup> Politique du FIDA relative aux entreprises rurales. Voir <https://webapps.ifad.org/members/eb/78/docs/EB-2003-78-R-14.pdf>

<sup>63</sup> Il ne semble pas y avoir de dispositif systématique d'évaluation comparée de ces deux types d'approches.

<sup>64</sup> La présence de TEF a uniquement été définie comme un élément de durabilité économique pour le PDRZM-I: les orientations données à la conception recommandent le développement de partenariat avec TEF dans le cadre de la stratégie de sortie du projet mais elles n'abondent pas vers un appui concret aux coopératives pour qu'elles soient reliées au TEF.



troupeaux, l'amélioration génétique, la santé animale et l'accès à l'eau et aux ressources alimentaires agro- et sylvopastorales. Chez les cultivateurs des zones de montagne, avec des systèmes culturels variés (de type haute, moyenne et piémont de montagne), les besoins étaient très diversifiés. Donc les projets ont supporté principalement: des infrastructures de base (dont les pistes de désenclavement), des aménagements hydroagricoles (sur de nouveaux périmètres ou réhabilitation d'anciens), la reconversion des terres céréaliers en vergers arboricoles et des actions de CES.

62. **Prise en compte des segments en aval des filières.** Avec le développement d'unités de valorisation et des actions de promotion des produits locaux, les projets ont aussi appuyé les activités en aval des filières agricoles, y inclus les microprojets extra-agricoles, pour répondre aux contraintes de diversification des sources de revenu des ruraux.
63. Dans tous les cas ci-dessus, **si les actions des projets étaient adéquates comme réponses aux contraintes vécues par les populations de ces zones défavorisées, leur amplitude était variable.** Par exemple, le volume de financement du FIDA pour les infrastructures de base et les aménagements a baissé dans le temps; alors que les appuis pour les actions en aval des filières sont montés en puissance en lien avec l'agrégation prônée par le PMV. Mais des financements publics ont été disponibles pour suppléer ou compléter les appuis du FIDA.

#### ***Ciblage des catégories pauvres***

64. Les modalités de ciblage sont présentées dans l'Encadré-1 ci-dessous. **La formulation des projets FIDA intègre des principes de réduction des inégalités et ciblage des laissés pour compte<sup>65</sup>.** Le principe du « No one left behind » se manifeste par le soin apporté au ciblage dans les projets, qui est toujours bien documenté (Tableau A3, Annexe VII) et par des actions spécifiques en faveur des sans ressources. La plupart des projets ont opté pour une approche de ciblage géographique des zones (communes ou villages les plus pauvres) avec prise en compte des critères comme le niveau de pauvreté, l'isolement géographique, la disponibilité d'infrastructures ou la vulnérabilité à l'érosion.

Encadré 1

#### **Modalités du ciblage permettant d'atteindre des catégories démunies**

Le ciblage se fait souvent en plusieurs étapes:

- Ciblage géographique (choix des provinces, choix des zones et communes dans les provinces) souvent basé sur des enquêtes de niveaux de vie;
- Diversité des zones d'intervention (par exemple selon l'altitude) qui permet de balayer une gamme assez large de situations agro-écologiques et de contraintes de développement;
- Ciblage des petits producteurs avec dans chaque projet des critères tirés d'études préalables permettant de cibler les producteurs à faibles ressources foncières, en eau et en cheptel;
- Ciblage des groupes marginaux: producteurs sans terre, pasteurs sans troupeaux, femmes, jeunes, etc.

Source: Équipe ESPP

65. Le ciblage socio-économique se fait sur la base d'indicateurs de ressources agricoles (superficie agricole utile, superficie irriguée, taille de troupeaux). Néanmoins, beaucoup d'investissements agricoles se font à l'échelle d'un périmètre et les éventuels grands exploitants détenteurs de terres sur ces espaces ne peuvent en être exclus; les avantages (subventions) sont alors plafonnés. Le ciblage des femmes, jeunes chômeurs et paysans sans terre figure comme principe dans nombre de documents de projet, mais ne se traduit pas partout par le

<sup>65</sup> Ainsi, les projets FIDA répondent aux attentes des bénéficiaires les plus pauvres et exclus du développement.

développement d'une offre en activités susceptibles de cibler ces catégories, en particulier les femmes dans un contexte socioculturel faiblement favorable<sup>66</sup>.

66. Un nouveau critère de ciblage apparaît dans les projets plus récents, qui est relatif au regroupement (organisation) des bénéficiaires, gage de mobilisation et d'appropriation des investissements, ou tout au moins indicateur de leur motivation à entreprendre. Les producteurs doivent s'organiser en groupements d'intérêt économique (GIE) ou coopératives pour bénéficier des appuis. Mais, si l'on ne prend pas garde, ceci peut devenir un auto-ciblage qui pourrait exclure les plus démunis. Toutefois, il est attendu que l'émergence d'une classe moyenne rurale puisse tirer les plus démunis et booster les économies rurales des territoires<sup>67</sup>. Ceci sera possible par le biais du développement d'une demande en services de la part de cette classe moyenne et de leurs investissements dans les activités en aval de la production, qui vont créer des emplois pour les femmes et jeunes démunis et/ou sans terre.

### ***Arrangements institutionnels de mise en œuvre des projets et ajustements après approbation***

67. **Les arrangements institutionnels de mise en œuvre ont été pertinents**, lesquels ont été les mêmes pour tous les projets pris en compte par l'évaluation: la coordination opérationnelle et la mise en œuvre sont sous la responsabilité des DPA, alors que la supervision stratégique et le pilotage sont sous la tutelle du Secrétariat Général du Ministère en charge de l'agriculture. Divers partenariats et conventions sont passées avec d'autres administrations et acteurs non étatiques. Divers comités de pilotage ou techniques sont formés aux différents niveaux (national, provincial et communal) pour la gouvernance des projets et la mise en œuvre des actions<sup>68</sup>.
68. **Des ajustements de programme ont eu lieu, justifiés par la forte demande des populations ou les retards.** A titre d'exemple dans le projet PDRTT, le programme PMH a été redimensionné et est passé de 5798 ha à 6689 ha, soit une augmentation en superficie de 15%, suite à la forte demande des populations. Dans les projets ayant planifié beaucoup de ressources dans les UV, une partie est souvent réallouée à la RMP du fait des nombreuses conditions à remplir avant de pouvoir rendre opérationnelle de telles entités<sup>69</sup>. Les demandes d'extension de la durée des projets s'expliquaient par des contraintes liées à la planification participative, au temps requis pour les études préalables avant la réalisation de certaines actions (dont les UV), la lenteur dans la passation des marchés et la sous-estimation des durées (cas du PDRZM par exemple). En fait, cela démontre une faiblesse de conception, étant donné que lesdites contraintes n'ont pas été anticipées lors de la planification du projet.

### ***Prise en compte des leçons apprises et complémentarités***

69. **Les projets comportant plusieurs phases ont permis une complémentarité des interventions.** Ainsi, le PDPEO II a visé la consolidation des résultats du PDPEO I. La phase II introduit une nouvelle organisation et un nouveau dispositif de gestion sur la base des enseignements tirés de la phase I. La prise en compte des leçons de la première phase a été essentielle, attestée par l'octroi par le Fonds

<sup>66</sup> Les activités en lien avec l'apiculture sont parmi les activités spécifiquement développées pour les sans-terre et se retrouvent dans presque tous les projets. L'engraissement des ovins, la cueillette et la valorisation de PAM et diverses activités de transformation promues à l'échelle des individus ou dans des unités de valorisation coopératives entrent dans des domaines de compétence féminine et se développent de plus en plus à la faveur des actions de promotion des filières. Le ciblage des femmes s'appuie souvent de façon pratique sur une offre d'alphabétisation qui permet de regrouper les femmes et d'inciter certaines à s'organiser pour des activités économiques. Certains projets se donnent comme objectif de développer des AGR qui profitent à au moins 20%, puis 40% de femmes et de faire entrer les femmes dans les organisations, y compris dans leurs instances de décision (cf. paragraphe sur le genre).

<sup>67</sup> Cette approche qui a émergé à partir de 2019 doit encore faire ses preuves, conformément à l'esprit de la nouvelle stratégie 'Green Génération ».

<sup>68</sup> Voir section sur le Gouvernement

<sup>69</sup> Le PDFAZMT par exemple a profondément remanié sa planification en matière d'UV, d'appui aux AGR et à la finance. Certaines UV comme (cas d'un gros centre d'engraissement des ovins) ont été supprimées. Ces ajustements étaient pertinents au regard de l'évolution des actions vis-à-vis des besoins des populations.

Environnemental Mondial (FEM) d'un don à titre de complément de financement du projet qui a permis de développer des sites pilote. Le Projet de développement des filières agricoles dans les zones de montagne de la province d'Al Haouz (PDFAZMH) a été conçu dans l'idée de faire fructifier les acquis du PDRZMH en matière de capital social et de productivité en appuyant le développement de filières agricoles. Cette seconde phase, particulièrement pertinente, a capitalisé sur les réalisations antérieures. En revanche, la synergie ne pourra se concrétiser entre le Programme de développement des filières agricoles dans les zones de montagne de la province de Taza (PDFAZMT) et le PRODER Taza car les communes d'intervention ne se recouvrent pas.

### **Conclusion sur la pertinence**

70. Les objectifs du programme et des projets sur la période 2008-2019 sont bien alignés avec les objectifs nationaux (Pilier II du PMV, SNDRZM) et les objectifs du FIDA. L'ESPP constate une bonne adéquation en ce qui concerne: i) l'approche participative et ce, à tous les niveaux d'exécution des projets en particulier les phases de diagnostic, formulation et mise en œuvre, ii) le choix des zones d'intervention, et iii) les arrangements institutionnels incluant les collectivités locales, les associations et les coopératives pour la mise en œuvre des projets. La pertinence des investissements en matière d'aménagement, PMH, arboriculture et élevage est globalement bonne et garantie par une approche basée sur l'expression de la demande par les bénéficiaires. L'ESPP note cependant, que la conception de certains projets n'a pas suffisamment tenu compte des contraintes contextuelles liées aux capacités des producteurs, du développement d'activités en aval des filières ni des opportunités de finance rurale existantes. **Par conséquent, la pertinence du portefeuille est jugée satisfaisante (5).**

### **Efficacité**

71. L'efficacité apprécie dans quelle mesure les objectifs à court terme des projets ont été atteints ou sont en train de l'être, compte tenu de leur importance relative. L'efficacité du portefeuille de projets est analysée en fonction des effets à moyen terme attendus du programme, tels que présentés dans la théorie du changement reconstruite (voir Annexe VI)<sup>70</sup>. Ces effets sont: l'amélioration de la productivité agricole, la gestion durable des ressources naturelles, la diversification des sources de revenu, l'accès à des marchés rémunérateurs et le développement territorial et participatif. Ces résultats (à moyen terme) sont analysés ci-après. Mais avant, il faut mentionner qu'en termes de portée, 673500 personnes ont été touchées par les actions du portefeuille (au moment de l'évaluation), ce qui correspond à 90% des prévisions, avec respectivement 71% d'hommes et 29% de femmes touchées (voir Tableau A4 en Annexe VII), en considérant les projets achevés et ceux ayant fait l'objet de RMP.

### **Développement territorial et participatif**

72. **Des plans de développement élaborés de façon participative pour des réalisations au niveau des territoires.** Tableau 9 présente les réalisations en matière de planification participative des projets clôturés et en cours (avancée dans leur mise en œuvre). Les plans de développement ont servi de base pour les réalisations d'infrastructures. Par exemple, le PDRZMH a promu des activités sur la base de 217 plans participatifs territoriaux au niveau des douars (sur un total prévu de 210) et ces activités étaient gérées par des associations locales (souvent initiées par le projet) en contrat avec les administrations. Le PDRZMH a ensuite servi de « modèle » à la conception de deux autres projets de développement rural intégré ayant démarré en 2007, le PDRMO et le PDRME. Ces deux projets ont eux-aussi été construits autour de l'expression de demandes collectives locales (150 et

<sup>70</sup> Selon les RAP, les projets ont été pour la plupart modérément efficaces au vu de l'alignement entre les objectifs et résultats atteints. Les deux projets de la région du Haouz sont appréciés plus efficaces dans les RAP que les autres. Le récent programme de développement des zones de montagne est mal noté. Certains objectifs n'étaient pas encore atteints en fin de projet, du fait des retards dans le démarrage des opérations (investissements et partenariats).

135 plans au niveau des douars ou ksours respectivement, soit 100% des prévisions).

Tableau 9

**Résultats en matière de développement territorial intégré et piloté par les bénéficiaires**

<i>Développement territorial intégré et piloté par les bénéficiaires par approches participatives</i>		
<i>Projet</i>	<i>Réalisations de planification participative</i>	<i>Réalisations d'adduction d'eau potable (AEP), pistes et autres infrastructures de base</i>
PDRTT Taourit-Taforalt (1998-2010)	6 plans de développement communautaire Plans d'aménagement des AHA (Implication des usagers dans le choix des sites des divers aménagements et prise en compte de la CES non prévue initialement)	85 douars desservis en eau potable 145 km de pistes forestières
PDPEO II Oriental (2004-2011)	60 plans de développement de coopératives pastorales 1 (un) plan directeur des parcours	-
PDRZM Haouz (PDRZMH) – (2002-2010)	217 plans de développement de 370 douars, dont 70 ont conduit à des contrats entre administration et organisations locales	AEP dans 71 douars; 240 km pistes desservant 82 douars;
PDRMO Oriental (2007-2015)	150 plans de développement de douars	Pistes: 114 km 22 AEP
PDRME Errachidia (2007-2015)	135 Plans de développement couvrant 275 Ksour	20 AEP Pistes: 35 km
PDFAZMT Taza – (2012-2019)	Plans participatifs et validés de développement des filières olive, amande, viande rouge, miel.	6 AEP, 42 km pistes prévues (RMP)
PDFAZMH Haouz (2015-2020)	Plan d'aménagement des 3 filières olive, pomme, viande ovine	-
Programme de développement rural des zones de montagne – Phase I (PDRZM-I) Sefrou et Azilal (2015-2020)	Plans de développement des filières et plans de renforcement des capacités Plans adaptatifs au changement climatique des filières noix, caroube, miel & PAM, etc.	Prévu: 13 km pistes à Sefrou et 34,45 km et 43,7 de seguia à Azilal

Source: Compilés par l'équipe ESPP, à partir des RAP des divers projets

73. **Toutefois, la mise en œuvre de l'approche induit des retards dans le démarrage et la réalisation des actions**, du fait de la durée du processus devant permettre la participation effective des bénéficiaires. En outre, cela amène souvent à une dispersion thématique et géographique des actions. Par ailleurs, dans des régions à forte hétérogénéité agro-écologique et faibles dotations en infrastructures de base (eau et pistes), les demandes des communautés ont été très hétéroclites. La grande diversité des contextes, des activités et des techniques à mettre en œuvre a rendu ces plans très complexes, dépendants de nombreux partenaires d'exécution et de nombreux types de bénéficiaires, et les actions intégrées sur le papier ne l'ont parfois plus été sur le terrain. Enfin, le suivi participatif de la mise en œuvre des plans au niveau des Douars devait être confié à un comité dont l'existence légale n'a pas été confirmée<sup>71</sup>. Au vu de ces résultats mitigés, les approches de planification territoriale ont donc été revues pour prendre en compte des plans participatifs de développement de filières dans les trois projets (PDFAZMH et PDFAZMT mais aussi PDRZM I) qui ont suivi (voir Encadré A2 en Annexe VII )<sup>72</sup>.

<sup>71</sup> L'EPP de 2007 a révélé que ces plans ne se sont pas souvent traduits en contrats annuels entre administration et organisations locales (seuls 70 des 217 plans ont eu des prolongements contractuels).

<sup>72</sup> Une approche participative est déployée pour élaborer les plans de développement des filières qui précèdent les interventions. Ces filières ont été identifiées durant la phase de conception du projet PDRZM I. Le rapport à mi-parcours de ce projet constate que cette participation concerne bien les membres des bureaux de OPA mais peu les

### **Améliorations en productions végétale et animale**

#### **74. Des actions soutenues et réussies en termes de production végétale.**

L'encadré 2 présente des actions de soutien aux productions végétales, réalisées par les projets. Celles-ci sont globalement satisfaisantes. Les projets de première génération (PDRTT, PDRZMH, PDRMO et PDRME) avaient mis au premier plan les aménagements hydroagricoles, suivis de la promotion des cultures pérennes. Les distributions de plants et les formations les accompagnant n'étaient pas encore prioritaires. A partir des projets filière, la reconversion des terres de broussailles défavorable vers des plantations devient centrale et les formations les concernant sont aussi renforcées. Avec les derniers projets en zones de montagne, le couplage entre aménagements et plantations est maintenu mais les espèces promues sont à nouveau diversifiées. Les actions prévues d'aménagement et de plantation ont un taux de réalisation supérieur à 100% dans tous les projets. Globalement, de bons résultats ont été obtenus pour les actions de production végétale (voir Encadré A2, ci-après).<sup>73</sup>

Encadré 2

#### **Résultats des projets en termes de production végétale**

Le PDRTT malgré un accent sur la promotion de l'élevage avait une composante en agriculture en lien avec l'aménagement et l'extension de périmètres irrigués sur 4900 et 1500 ha (soit un taux de réalisation de 144%), autour desquels les actions de vulgarisation ont été couplées avec des distributions de plants d'oliviers, amandiers et autres espèces (15000 plants) dans le but d'encourager la reconversion.

Le PDRZMH a promu une vaste gamme d'espèces arboricoles dans trois différents agrosystèmes. Ces actions ont été combinées avec la réhabilitation de systèmes traditionnels d'irrigation (91 périmètres, 4800 ha soit un taux de réalisation de 120%; réhabilitation de 184 km de seguias) et de CES.

Le PDRMO était multiforme avec une forte composante d'aménagement de périmètres irrigués (3300 ha, 100% des réalisations prévues) couplée avec de la CES (1400 ha), et une distribution de masse de plants fruitiers.

Le PDRME a aménagé 4600 ha de périmètres irrigués et 1600 ha ont été plantés avec une vaste gamme d'espèces fruitières (116 et 139% de taux de réalisation); la culture du safran a été introduite. Les superficies irriguées dans la zone d'intervention ont augmenté de 14% selon l'étude d'impact.

Le PDRZMH a ciblé les filières olive et pomme et l'intervention a combiné distributions de plants et formations assez intensives: 8500 ha d'oliviers et 1230 ha de pommiers ont été encadrés (230 ha de nouvelles pommeraies installées) et le taux d'adoption des nouveaux itinéraires a été de 52% chez les oléiculteurs et de 85% chez les pommiculteurs. Les aménagements PMH ont amélioré les conditions d'irrigation de 630 ha (114% de taux de réalisation).

Source: Compilation Équipe ESPP à partir des RAP

- 75. Des interventions diversifiées et efficaces de promotion de l'élevage.** Dans les projets de première génération, on peut mentionner: des introductions de géniteurs ovins et caprins et l'insémination artificielle chez les bovins; la sélection animale par les bénéficiaires eux-mêmes et la promotion des races locales jusqu'à parfois l'obtention d'Indications Géographiques Protégées (IGP) (ex. Beni Guil); des campagnes massives de vaccination et de prophylaxie; la mise en place d'un suivi épidémiologique assez remarquable, et des actions de réhabilitation des parcours et d'installation de points d'eau. Dans les projets de deuxième génération, la formation des éleveurs a été renforcée et les dons de ruches ont été effectués au profit de coopératives apicoles (voir Encadré A3, Annexe VII). Le tableau 10 (ci-après) présente les résultats obtenus par les projets. Les valeurs cibles initiales ne sont pas toujours connues et les taux de réalisation sont très variables selon les

bénéficiaires à la base. Néanmoins, avec du recul, les responsables des DPA notent mieux l'efficacité des approches de planification participatives des filières que des territoires (note 5 dans respectivement 50% et 25% des DPA)

<sup>73</sup> Beaucoup plus de détails sont donnés dans l'Encadré A4 en Annexe VII)

actions et d'un projet à un autre. On note que les résultats atteints sont relativement satisfaisants<sup>74</sup>.

Tableau 10

**Résultats des interventions en productions animales**

Projet	Nombre d'éleveurs	Actions concernant troupeaux et parcours	Apiculture
PDRTT	216 en groupements	Amélioration des parcours et des pratiques d'élevage-> 5 centres additionnels de collecte du lait	Modernisation et prophylaxie des ruches-> rendement en miel de 3 à 15 kg/ ruche
PDPEO II	4133 (138% des prévisions)	Amélioration des parcours et de la race ovine Beni Guil-	
PDRMO	2782 exploitations touchées sur 3000 ciblées 17 groupements ANOC et 2 associations pastorales promus	Amélioration des parcours et de la race ovine Timahdit	509 ruches peuplées pour 287 bénéficiaires
PDRME	45% des ménages ciblés touchés par des actions 3 groupements ovins et 1 groupement caprin	Amélioration des pratiques d'élevage	
PDRZMH	1 groupement ANOC	Amélioration des pratiques d'élevage -	Modernisation et prophylaxie des ruches
PDFAZMT Taza	490 éleveurs (82% des prévisions) dont 2 groupements de 170 éleveurs	Amélioration génétique (race Sardi), aménagement de bergeries	
PDFAZMH Haouz	4000 exploitations bénéficiaires 91% détiennent des animaux dont 63% des ovins-caprins – 800 touchés par les activités du projet	Amélioration des pratiques d'élevage	
PDRZM I	5000 éleveurs 8 groupements prévus	Amélioration des pratiques d'élevage; ouverture de nouveaux centres de collecte à Séfrou Lancement construction d'un centre d'affouragement à Azilal	Modernisation et prophylaxie des ruches

Source: Compilé par Équipe ESPP à partir des RAP et RMP (pour PDRZM uniquement)

76. **Des actions également significatives et réussies de promotion de l'apiculture.** Plusieurs projets ont conduit des actions substantielles dans ce sens (voir Tableau 10), qui ont permis de faire passer l'apiculture du statut d'AGR de petite envergure à celui de filière dont les acteurs sont organisés sur les maillons production, transformation et valorisation<sup>75</sup>. La mise en place de ruches pleines permet à des groupes de rapidement démarrer des activités rémunératrices et les unités d'extraction sont de taille modeste et peuvent être décentralisées. De ce fait, les taux d'exécution des actions planifiées sont souvent dépassés. Néanmoins les projets déplorent l'absence de personnel technique qualifié dans les DPA qui puisse accompagner les coopératives et GIE dans le volet commercialisation, suite aux réorganisations administratives liées à la mise en place de l'ONSSA et la séparation du service vétérinaire des DPA en charge du projet.
77. En résumé, les évidences amènent à conclure que des actions d'envergure en matière d'élevage ont été conduites de façon efficace. On note toutefois que les actions concernant la production fourragère n'ont pas toujours été articulées au mieux avec les autres actions (amélioration génétique, santé animale, accès amélioré à l'eau).

<sup>74</sup> L'évaluation des DPA à posteriori de ces actions est positive (4 ou 5). Toutefois, les performances de l'ANOC sur les projets FIDA ne sont pas évaluées. Voir Encadré A3, Annexe VII.

<sup>75</sup> L'apiculture joue un rôle important comme activité accessible à des exploitants démunis et à cycle court. Dans certains projets ne parvenant pas à réaliser tous les investissements prévus (par exemple de grosses UV), un appui à l'apiculture a permis de maintenir une certaine efficacité globale (PDFAZMH).

### **Aménagements hydro-agricoles**

78. Les aménagements de gestion des ressources naturelles sont traités explicitement ultérieurement (voir section dédiée ci-après). Seuls les AHA sont abordés ici.
79. **Des actions d’AHA et de PMH très utiles dans le contexte des zones appuyées.** Les réalisations atteintes en termes d’AHA et de PMH sont récapitulées au Tableau 11. L’efficacité des actions d’AHA a été satisfaisante. Ces dernières ont porté sur une superficie totale de 26000 ha correspondant à la PMH<sup>76</sup>. Cette superficie dépasse de loin la superficie programmée initialement, avec un dépassement de 26 % par rapport aux résultats attendus. Les prévisions ont été atteintes voire dépassées dans six des sept projets comportant une composante PMH. Selon les observations de terrain de la mission, la disponibilité de l’eau s’est effectivement améliorée, grâce à sa mobilisation par des ouvrages de tête et à la diminution des pertes dans les séguias après leur revêtement. Par exemple, dans le cas du PDRTT, l’efficacité du réseau d’irrigation a été nettement améliorée: dans les 9 secteurs de l’Oued Za où l’on dispose de mesures, l’efficacité des réseaux se situait dans une fourchette allant de 3 à 74,5% avant aménagement et elle est passée à une gamme allant de 75 à 89% après aménagement<sup>77</sup>. Toutefois, dans l’ensemble des zones d’intervention, la disponibilité de l’eau reste, en général, insuffisante face aux besoins, surtout avec des périodes sèches de plus en plus longues (observations directes lors des visites de terrain intervenues en pleine saison sèche).

Tableau 11

#### **Principales réalisations physiques de la sous composante AHA –PMH**

Désignation	Séguia km	Khéttaras Km	Superficie Aménagée. ha	Nombre d’ouvrages			
				Prise	Seuil	Source	Bassins
Prévision	562*	2,28	11525	15		6	69
Réalisation	536	2,4	14503	17	18	13	69
%	105	105	126	115	95	217	100

\*Dont 128 km réalisés avec un taux d’exécution de 97% pour les projets en cours.

Source: Compilé par l’Équipe ESPP, à partir des RAP

80. **Des actions de CES favorisées en partie par les réalisations en PMH et AHA.** Dans le PDRZMH, le PDRMO et le PDRME, le périmètre aménagé est l’objet central des interventions du FIDA, qui portent une attention particulière à l’organisation des producteurs et des usagers de l’eau agricole. Les actions de réhabilitation de périmètres sont aussi associées à des aménagements de protection antiérosive, parfois assez conséquents. Le PDRME par exemple est remarquable pour ses actions de conservation des terres et protection de proximité des infrastructures PMH, même si ces résultats sont jugés insuffisants dans l’EPP (2007) au regard de l’importance des menaces érosives. Les projets à dominante pastorale ont aussi conduit des actions de conservation, la demande des populations étant forte pour les aménagements antiérosifs. Les projets filière accordent moins d’importance à la CES, car ils ont de nouveaux volets à prendre en compte (en aval)<sup>78</sup>. Mais les aménagements semblent similaires, hormis le fait

<sup>76</sup> L’irrigation de PMH concerne les périmètres d’irrigation de faible taille (PI) (inférieure à 100 ha) à moyenne (MI) (dépassant rarement 3000 ha à 5000 ha) (Réf: PMH et développement rural, Colloque national de l’agriculture et du développement rural de juillet 2000),

<sup>77</sup> Le débit aval des séguias est passé d’une fourchette allant de 4,2 à 193,7 l/s à une fourchette allant de 67,9 à 645 l/s.. Dans les périmètres de petite hydraulique (zone DPA), on ne dispose pas de mesures d’efficacité des réseaux d’irrigation. Toutefois, l’avis des bénéficiaires est unanime pour confirmer la nette amélioration de l’efficacité de la quantité et de la ponctualité de l’apport d’eau (à titre d’illustration, témoignage ci-contre d’un président d’AUEA).

<sup>78</sup> Les nouveaux projets des zones de montagne renouent avec une tradition d’aménagement et de conservation des ressources, mais en conservant le lien entre aménagement de périmètre et verger, irrigué ou non selon les potentialités. Les pommiers et oliviers sont plutôt irrigués, mais les caroubiers sont cultivés en pluvial et les amandiers s’accommodent des deux situations. Le dernier projet en conception cible les aménagements en culture pluviale et

que les réhabilitations sont préférées aux créations et extensions de périmètres. Globalement, les projets ont conduit des actions diverses et à échelles variées, pour la plupart avec une bonne efficacité<sup>79</sup>. (voir Tableau A5 en annexe VII)

### ***Diversification des sources de revenu***

81. L'objectif de diversification des sources de revenus des ménages ruraux s'appuyait sur la promotion d'AGR (agricoles ou non) pendant les projets de la première génération, et sur des activités de valorisation des produits agricoles pendant les projets de la seconde génération. Par ailleurs, la finance rurale inclusive était considérée essentielle pour faciliter l'atteinte de cet objectif.

#### Promotion d'AGR

82. **Une vaste gamme d'AGR promues.** Dans les projets de première génération (PDRTT, PDPEO II, PDRZMH et PDRME), la diversification des sources de revenu consistait à promouvoir les AGR, comme présenté dans l'Encadré 3. Sur un total de 1702 prévues, 1374 ont été promues, soit un taux de réalisation de 80,7%. La plupart des AGR ont effectivement ciblé les femmes et les jeunes. Dans les projets d'élevage, beaucoup d'AGR consistaient en unités individuelles et collectives d'élevage et d'engraissement d'ovins et caprins et en ruchers (voir Tableau A6, Annexe VII). Ces AGR et microentreprises promues n'ont pas fait l'objet d'étude spécifique après les projets, et donc peu de rapports renseignent leur fonctionnalité effective. Les projets qui ont pu atteindre ou dépasser leurs objectifs étaient en synergie avec d'autres institutions (INDH par exemple).

Encadré 3

#### **Promotion des AGR**

Les ambitions de la première génération de projets en matière d'AGR étaient assez élevées. Ces activités devaient ouvrir des opportunités aux sans terre et aux sans troupeaux, dont les femmes et les jeunes, pour lutter contre la pauvreté et la marginalisation des plus démunis des zones d'intervention. Les associations de microfinance ont eu une influence sur les activités en apportant des appuis aux porteurs d'initiatives, mais leur soutien effectif aux AGR n'a pas été renseigné dans le S/E et les rapports des projets. Le taux de réalisation effective des résultats attendus a dépendu en partie des partenariats avec la microfinance, mais aussi des dons et subventions des projets aux bénéficiaires (par exemple dotations de 2 à 5 brebis par femme, ou des lots de 5 à 10 ruches), ainsi que des dons de l'INDH.

Dans la deuxième génération de projets, les AGR promues concourent au développement des filières ciblées. Dans le Programme de développement rural des zones de montagne – Phase I (PDRZM-I) et les divers projets filières, l'accent a été mis sur la promotion d'AGR en lien avec de plus grandes unités d'agrégation. Les actions de formation ont été prises en main par les projets, et les activités ont visé la diversification des sources de revenus, la réduction de la dépendance des ménages vis-à-vis des ressources naturelles, et l'amélioration de leur résilience au changement climatique<sup>80</sup>.

Source: Compilation ESPP

#### Valorisation des produits

83. **La promotion d'AGR s'est effectuée aussi à travers la valorisation de produits agricoles.** Ceci a été observé déjà avec des projets de première génération (59 UV réalisées), souvent sans avoir été prévu à la conception. Le PDRME par exemple a financé 11 unités de trituration de l'huile d'olive, la restructuration de 5 Maasra traditionnelles, la construction et l'équipement d'une unité de valorisation des plantes aromatiques et médicinales (PAM), de 2 concasseurs d'amandes et d'une unité de séchage et d'ensachage des prunes et des abricots, soit au total 21 unités, alors qu'aucune n'était prévue. Dans le cadre du Pilier II du PMV, l'agrégation a permis de regrouper des producteurs autour

combine la lutte antiérosive et son pendant, la collecte des eaux de ruissellement avec essentiellement des plantations d'amandiers.

<sup>79</sup> Les actions sont caractérisées par des mesures hétérogènes (ha, ml, m3), ce qui rend difficile les comparaisons. Il n'est pas non plus possible de raccorder ces résultats aux bénéficiaires individuels ou collectifs qui en bénéficient.

<sup>80</sup> Les indicateurs permettant de s'assurer de la fonctionnalité des AGR promues manquent. Les actions de promotion des AGR en tant qu'ensemble ne sont qu'imparfaitement articulées les unes sur les autres et avec les autres actions des projets. Les leçons restent à tirer de ce volet essentiel dans la stratégie du « no one left behind ».



- d'objectifs communs de production et de commercialisation en lien avec des UV de plus grande envergure gérées par des coopératives ou des GIE.
84. **Les performances en termes d'implantations d'UV ont été inégales au sein du portefeuille**<sup>81</sup>. Les objectifs ont été atteints pour le PDFAZMH (10 UV sur 10 planifiées et 3 autres déjà existantes renforcées), tandis que les cibles ont dû être révisées à la baisse à la RMP pour le PDFAZMT. Avec ce dernier projet, seule l'étude de faisabilité de l'UV de concassage d'amandes était élaborée à mi-parcours et les unités de transformation des olives ont été redimensionnées au profit d'unités plus petites. Le démarrage des UV se heurte à plusieurs difficultés opérationnelles: délai relativement important avant leur démarrage effectif (identification de coopératives porteuses en capacité de les gérer, étude de faisabilité, passation de marchés, disponibilité et cherté du terrain où construire); et difficultés d'accès au crédit pour fonds de roulement<sup>82</sup>. Dans un certain nombre de cas, les études de faisabilité permettant d'orienter et de dimensionner les unités manquent au démarrage des réalisations, ce qui affecte l'efficacité de ce volet<sup>83</sup>.
85. **Les UV opérationnelles permettent d'ajouter de la valeur localement** avec le stockage des produits pour une vente différée, ou bien leur transformation ou leur conditionnement. Par exemple, l'huile d'olive triturée dans les unités modernes installées avec l'appui du PDFAZMH est de plus haute qualité que celle des petites unités traditionnelles et peut être vendue en moyenne à 55 DH/l contre 35 DH/l pour l'huile issue de moulins traditionnels. Pour ce qui est des pommes du Haouz, les producteurs des zones de haute montagne dépourvus d'UV continuent à vendre leurs récoltes sur pied à des intermédiaires d'autres régions, tandis que ceux de zones plus accessibles vendent désormais une part estimée à 10% de leur production à des UV modernes de stockage réfrigéré et de conditionnement.
- Finance rurale inclusive
86. **La finance rurale inclusive, objet d'un objectif stratégique au départ, reflétait une ambition initiale du portefeuille de financer les AGR par de nouveaux produits financiers adaptés aux conditions de la population cible**<sup>84</sup>. Le programme s'est d'abord engagé dans la promotion de la microfinance, et ceci en lien avec l'une des recommandations de l'EPP (2007). Ainsi, les projets de la première génération (PDRTT, PDRZMH, PDPEO-II et PRME) ont eu des activités concernant la microfinance, mais les résultats atteints (voir Encadré A5 en Annexe VII) restent de manière globale insuffisants, sur la base des données et informations disponibles, avec des allocations financières très faibles<sup>85</sup>.
87. **Dans les projets de la seconde génération, le TEF a été identifié pour faciliter l'accès au crédit pour le développement des activités des filières.** Les AMC dans les zones d'intervention n'ont plus manifesté d'intérêt à collaborer avec les projets comme le soulève l'Évaluation de la performance du Projet (EvPP) du PDRMO. Le TEF ciblant exclusivement les activités agricoles et para-agricoles,

<sup>81</sup> Pas d'informations obtenues sur la fonctionnalité des UV créées par les projets de la première génération. La mise en place des UV a été précédée d'études de faisabilité dans la plupart des projets de la deuxième génération, ce qui a entraîné parfois des retards.

<sup>82</sup> Les études de faisabilité technique n'ont par exemple pas justifié certains investissements (abandon des projets d'UV laine et cuir par le PDFAZMH). De plus, les installations sont souvent finalisées sur le tard et les chiffres indiqués sur le nombre d'unités installées ne signifient pas que ces unités sont opérationnelles.

<sup>83</sup> De plus la pertinence générale de l'agrégation telle que déclinée dans le PMV fait l'objet de certaines critiques concernant sa mise en œuvre au sein du Pilier II du PMV. Le nouveau projet Taza (PRODER) a remis en cause le principe d'un investissement systématique dans des UV, jugeant que de telles unités peinent à être opérationnelles et viables avant la fin des projets.

<sup>84</sup> Appui à l'installation d'AMC dans les zones de projet, formation des équipes de crédit et des bénéficiaires, développement d'une offre de produits financiers adaptés aux ruraux pauvres tel l'accompagnement des institutions pour faire évoluer la loi sur le microcrédit (Loi 18-99 du 5/02/99) vers un cadre juridique plus inclusif qui permettrait le développement de produits financiers telles que l'épargne et l'assurance agricole. En outre, les projets ont prévu à travers des pilotes de combler le vide entre les AMC avec l'appui au démarrage et au développement de fonds communautaires d'épargne et de crédit au niveau des communautés non desservies par les institutions de microfinance.

<sup>85</sup> Par exemple 2% des coûts pour le PDFAZMT; le PDRZMH a alloué un montant de 11,5 MDH à la promotion des services financiers et des AGR, soit 5% du montant du projet.

son recours a amoindri les interventions de diversification des économies locales, notamment en dehors du secteur agricole. Ceci a eu pour conséquence de fragiliser les populations pour lesquelles les revenus extra-agricoles représentent une part importante des revenus totaux du ménage ou qui ne sont pas insérées dans les filières appuyées.

88. **Même le recours au TEF par les projets de seconde génération, pour le financement des activités agricoles, n'a pas été effectif;** les projets ont préféré financer directement l'équipement et les activités de démarrage des UV. Ainsi, la disponibilité parallèle d'importantes subventions publiques a eu pour effet de brider le recours au crédit du TEF. Au final, l'efficacité du portefeuille en matière de finance inclusive est restée très faible. Parmi les facteurs explicatifs de cette situation se trouvent: la complexité des relations avec les AMC et la surestimation de leurs potentiels et capacités; l'absence de ressources humaines spécialisées au sein des unités de gestion des projets<sup>86</sup>; le manque d'attractivité des offres de la microfinance et de TEF dans les zones visées (certains groupes-cibles ont été rebutés par les forts taux d'intérêt pratiqués et d'autres ont évoqué des motifs liés aux croyances religieuses); l'allocation limitée de ressources pour cette thématique au sein du budget des projets<sup>87</sup>.

#### **Accès au marché**

89. **Le premier volet de l'amélioration de l'accès au marché est le désenclavement.** L'existence et la qualité des réseaux de transport entre les zones de production et les marchés sont des facteurs déterminants pour le développement des filières. Sur la période évaluée, les projets ont réhabilité 544 kms de pistes dans les zones de montagne dans 4 des 6 projets achevés par rapport aux 608 kms planifiés dans le portefeuille (soit un taux de réalisation de 89,5%). L'équipe a observé l'utilité de certaines pistes, qui ont permis un désenclavement des localités visitées.
90. **Le second volet concerne la commercialisation proprement dite.** Les projets les plus anciens du portefeuille n'ont pas été conçus avec l'approche filière et n'ont pas déployé d'intervention importante pour l'amélioration de l'accès aux marchés. Dans le cas du PDRTT par exemple, les performances satisfaisantes en apiculture (hausse des rendements des ruches) n'ont pas été accompagnées d'appui à la commercialisation et la promotion des produits. Le PDRZMH a rencontré des difficultés (non anticipées à la conception) de commercialisation des produits des coopératives, notamment des problèmes de concurrence déloyale.
91. Dans le douar El Maghzen, malgré le matériel d'extraction d'huiles essentielles du Programme Alimentaire Mondial (PAM) mis à sa disposition, la coopérative d'Agoundes est obligée de vendre 75% de sa récolte sous forme de plantes séchées, ce qui se traduit par un gros manque à gagner<sup>88</sup>. Par contre, dans le Haouz, où deux projets se sont succédés, les prix des produits ont été nettement améliorés par le changement des modes de trituration des olives et de conditionnement de l'huile, des modalités de stockage et conditionnement des pommes, et du fait de l'obtention de signes distinctifs d'origine et de qualité pour une partie de ces produits (IGP)<sup>89</sup>.

<sup>86</sup> Les projets ont été confrontés à diverses situations: recrutement tardif de spécialistes AGR/micro-crédit, un taux élevé de rotation de personnel au sein des assistances techniques recrutées pour la mise en œuvre des projets, des spécialistes recrutés dont les compétences n'ont pas permis de mener convenablement les activités.

<sup>87</sup> L'EvPP du PDRMO souligne à ce titre que la difficulté d'intervention dans le contexte difficile des zones enclavées n'a pas été répercutée dans les moyens alloués et temps accordés à la mise en œuvre du projet. De plus, la concurrence entre TEF et microfinance explique pourquoi le PDRMO n'ait pu atteindre ses objectifs liés à la microfinance.

<sup>88</sup> IOE, 2014. EvPP du PDRZMH

<sup>89</sup> Les taux de réalisation et les performances élevés des activités sont à mettre en relation avec un dimensionnement modéré des interventions et avec des renforcements antérieurs du capital infrastructurel et humain par le projet Haouz du FIDA. Le caractère pilote des actions reste exemplaire mais les contraintes et opportunités pour un passage à l'échelle ne sont pas évoquées.

92. **Les initiatives de commercialisation ont été parfois limitées.** Elles incluent essentiellement la participation à des foires (PDRMO); la mise en place de vitrines d'exposition a permis d'accroître la visibilité des produits des UV, mais ne touche toutefois que les clients qui se déplacent sur les lieux d'implantation des unités. L'outil digital a été introduit avec l'appui du PDFAZMH pour rapprocher les éleveurs de la demande d'une clientèle plus éloignée avec la plateforme de vente en ligne d'animaux engraisés<sup>90</sup>.
93. **Le troisième volet de l'accès au marché est lié au rôle des coopératives et GIE.** Faire partie de telles associations est une condition sine qua non pour bénéficier des appuis des projets et subventions de l'État. De facto, elles ont bénéficié de nombreuses actions de renforcement de capacités en gestion financière et commerciale, marketing, amélioration des produits, conformité aux normes sanitaires, labellisation et certification. Leur rôle est critique dans la structuration des filières, l'agrégation et l'accès des producteurs aux marchés. Mais les succès sont limités en termes, d'une part d'autonomie opérationnelle, et d'autre part, de formalisation de relations commerciales entre ces coopératives et des opérateurs privés. La mission a pu observer des cas d'accès effectif au marché de la part de certaines UV, mais aussi des cas où les efforts de valorisation n'ont pas porté de fruits (voir Encadré 4). D'une manière générale, les évidences disponibles ne permettent pas de conclure que les appuis du portefeuille aux coopératives et aux UV ont débouché significativement sur leur autonomie et un accès accru à des marchés rémunérateurs. Cette situation est d'autant plus préoccupante que les études à la conception des projets ne donnent pas toujours les situations de référence sur les marchés cibles et les prix des produits et que les indicateurs du cadre logique ne permettent pas d'évaluer si de telles mesures améliorent les prix ou les débouchés des produits pour les producteurs.

Encadré 4

#### Initiatives de commercialisation des coopératives

La petite coopérative laitière d'Ifrah dans la province de Séfrou peut vendre ses produits laitiers de qualité sans dépendre d'une centrale laitière et payer ses producteurs 3,5 dh/l (au lieu de 3 dh/l) en se positionnant sur une filière courte plutôt que sur une filière à agrégateurs.

Dans la région de Taourit, une coopérative laitière équipée avec l'appui du PDRTT depuis 2006 a trouvé un débouché stable grâce à un accord avec une société de transformation à laquelle elle vend son lait à 3,7 dh/l. En revanche, une coopérative de trituration à Oued Za équipée en 2005 par le PDRTT et adhérente d'un GIE depuis 2012 produit une huile reconnue par un label certifié, mais elle ne parvient pas à la mettre en marché à un prix valorisant sa haute qualité.

Dans le Haouz, le stockage frigorifique des pommes de la coopérative Tifaouine Angale et l'amélioration de la qualité des fruits devraient permettre d'écouler prochainement une partie de la production dans une chaîne de supermarchés - mais aucun accord contractuel ne s'est encore matérialisé.

L'UV de trituration d'olives de Ouled Mtaa, gérée par la coopérative Tissir, a amélioré la qualité de son huile et été primée lors d'un concours agricole.

Dans l'Oriental, une UV destinée à traiter la laine des ovins de l'Oriental installée à Maatarka dans le cadre du PDPEO II a vu ses débouchés s'effriter et a dû fermer ses portes.

Source: Équipe ESPP

94. **Faiblesse des partenariats avec le secteur privé.** Un dernier volet de l'accès au marché concerne le partenariat avec les acteurs privés. Malheureusement, les informations obtenues par l'équipe ne relèvent pas d'activités en collaboration avec le secteur privé (ou en direction de celui-ci) pour renforcer les PME et

<sup>90</sup> Des actions de promotion commerciale à travers l'appui aux coopératives pour participer à des manifestations régionales, nationales ou internationales ont également été entreprises.

coopératives, et/ou améliorer leur accès au marché. Les projets du portefeuille, en s'alignant sur le principe de l'agrégation du Pilier II du PMV, ont dévolu le rôle d'agrégateur essentiellement aux coopératives. Cependant, ceci ne devrait pas exclure le partenariat avec des agrégateurs privés autour du financement de l'agriculture contractuelle. Tout semble indiquer que le contexte difficile des zones d'intervention du FIDA contribue au manque d'attractivité pour le secteur privé; et les projets n'ont fait malheureusement que très peu (ou pas) d'efforts pour intéresser ledit secteur (très dynamique en zones urbaines) à contractualiser avec les coopératives rurales. Pour créer une dynamique sociale et économique basée sur les résultats positifs du portefeuille des projets, il peut être envisagé d'appuyer les coopératives les plus prometteuses à s'engager dans des partenariats de type 4P (partenariat public-privé-producteur), qui favoriseraient en amont le transfert de technologies et l'accès à des financements, et en aval l'accès au marché.

95. Il se dégage que peu a été fait pour identifier et analyser les marchés les plus rémunérateurs et les débouchés; les PME et UV sont parfois confinés aux circuits traditionnels de commercialisation, même avec des produits de plus haute valeur. Les UV qui ont réussi à se positionner sur des niches porteuses sont celles qui sont gérées par des coopératives ou GIE ayant une gouvernance plus mature (non créée par le projet initialement), qui ont bénéficié d'appuis continus et substantiels du FIDA ou d'autres Partenaire Technique Financier (PTF), tant en renforcement de capacité, qu'en commercialisation et labellisation des produits<sup>91</sup>.

#### **Conclusion sur l'efficacité du portefeuille**

96. L'efficacité des interventions visant à renforcer la participation des communautés rurales dans le processus de développement territorial a été satisfaisante, même si parfois, la mise en œuvre des plans de développement a été difficile et leur suivi faible, du fait de la complexité des contextes. La promotion de l'accès des ruraux pauvres à des services financiers adaptés et durables a été insatisfaisante, et ceci pourrait expliquer la révision de cet objectif stratégique lors de l'examen des résultats du COSOP de 2017. En ce qui concerne les productions végétales et animales et l'amélioration de la productivité, les résultats du portefeuille ont été vraiment satisfaisants, et il en est de même dans le domaine de la gestion des ressources naturelles. En termes de promotion d'AGR et de valorisation des produits, les appuis du portefeuille sont plutôt satisfaisants; mais ils sont beaucoup moins satisfaisants en ce qui concerne l'accès des producteurs à des marchés fiables et rémunérateurs. Par rapport à ce dernier point, les partenariats gagnant-gagnant avec des acteurs privés n'ont pas été explorés et exploités. Au vu de ces éléments, **l'ESPP apprécie l'efficacité du programme comme ayant été plutôt satisfaisante (4).**

#### **Efficience**

97. Pour le critère d'efficience, l'évaluation s'intéresse à la mesure de la conversion des ressources (temps, fonds, compétences spécialisées, etc.) en résultats économiques. Les indicateurs d'efficience de neuf projets du programme évalués sont présentés en Annexe VIII.
98. **Des retards dans le démarrage des projets.** La durée moyenne nationale entre l'approbation et le démarrage des projets est de 12 mois<sup>92</sup>. Les délais se sont raccourcis au fil du temps, entre 2008 et 2019. Il reste que la quasi-totalité des projets enregistre des retards importants. Le délai entre l'entrée en vigueur et le premier décaissement varie de 9 à 30 mois. Pour le PDRZM-I, par exemple, malgré un délai d'entrée en vigueur très court (de cinq mois), le premier décaissement n'a

<sup>91</sup> L'enquête d'opinion auprès des DPA révèle que dans 40% des cas, l'accès des fruits aux marchés a été amélioré et seulement dans 25% pour les produits animaux. La promotion de nouveaux produits a été efficace dans tous les projets mais leur mise en marché a été améliorée dans 25% d'entre eux seulement. L'accréditation des UV auprès de l'ONSSA est jugée par les DPA efficace dans 40-50% des cas en ce qui concerne les normes sanitaires, et 25% pour ce qui concerne la labellisation. Quant à l'agrégation, les DPA la jugent quasi inefficace en zone de montagne. Enfin, les DPA estiment que des groupements ont pu être efficacement renforcés dans la moitié des cas environ.

<sup>92</sup> Les 12 mois ont été calculés sur neuf projets. La moyenne NEN, 8,3 mois en 2019, permet de se faire une idée.

été enregistré que six mois avant la RMP. Les faiblesses dans la conception (signalées dans la pertinence) en ont ralenti l'opérationnalisation<sup>93</sup>. Par ailleurs, le mode « remboursement » qui est appliqué dans le contexte marocain, le Gouvernement préfinançant et se fait rembourser après, justifie ce décalage des premiers décaissements par le FIDA. On peut ajouter aussi les délais mis avant de satisfaire les conditions préalables au décaissement du prêt<sup>94</sup>.

99. Un des facteurs des retards de démarrage est la difficulté de mise en place des Unités de Gestion de Projet (UGP) et la lenteur du recrutement d'un personnel qualifié et opérationnel. La faible attractivité des zones d'opération retarde les recrutements et provoque parfois un turn-over du personnel préjudiciable à la bonne marche du projet. Plusieurs projets ont été contraints de démarrer avec un personnel minimum, sans que certains postes n'aient été pourvus. Dans la plupart des cas, le recours à une assistance technique externe a été fait pour couvrir les besoins en ressources humaines. Mais parfois, les approches des projets ont parfois également handicapé le lancement effectif des activités<sup>95</sup>.
100. Cinq des neuf projets évalués ont enregistré au moins un report de la date de clôture initiale<sup>96</sup>. Les retards dans les démarrages et la lenteur dans l'obtention des résultats sont à l'origine de cette faiblesse d'efficacité du portefeuille. A ce sujet, le MAPMDREF a expliqué que les deux premières années des projets sont, en général, assimilées à une phase de préparation du lancement. Ce mode opératoire devra être clarifié et pris en compte lors de la préparation du prochain COSOP.
101. **Des coûts de gestion des projets acceptables.** Bien que les zones d'intervention du FIDA soient difficiles (enclavement, infrastructures, communications, altitude et climat, etc.), les coûts de gestion effectifs de projets ont généralement été contenus et sont restés en deçà des prévisions, soit 7,5% en moyenne, même pour les projets clôturés qui ont bénéficié d'une extension de la durée de leur mise en œuvre (PDRZMH et PDFAZMH, sauf dans le cas du PDRMO). Dans le cas du PDRMO, les coûts de gestion (prévus à hauteur de 5% des coûts totaux du projet, et sous-estimés dans le contexte de la zone d'intervention) ont atteint près de 18% des coûts effectifs totaux en raison du recrutement d'une assistance technique spécialisée pour pallier l'instabilité du personnel de la DPA et la faiblesse des ressources humaines locales<sup>97</sup>. En revanche, le PDRZMH, projet qui a eu le taux de décaissement le plus fort (95%) du portefeuille, a enregistré des coûts de gestion extrêmement bas (1,3% des coûts totaux) malgré une prolongation de la durée du projet et le recrutement d'une assistance technique<sup>98</sup>.
102. En général, la faiblesse des coûts de gestion peut s'expliquer par le fait que les UGP sont insérées dans les DPA, le Directeur assurant sa coordination. Il y a donc une réduction sensible des coûts de personnel et des économies sont faites par rapport aux charges récurrentes<sup>99</sup>.
103. **Des taux faibles d'exécution financière.** Les retards de démarrage et la lenteur d'exécution des projets ont pénalisé les taux d'exécution financière avec une moyenne générale dans l'ordre de 70%. Dans le cas du PDPEO-II, par exemple, le taux de décaissements du prêt FIDA, une année avant l'achèvement du projet, n'atteignait que 33%. Pareillement, le PDRMO a enregistré un faible taux d'exécution financière de 46% à la clôture, et ceci malgré une extension, une annulation d'une partie du prêt et une réallocation des fonds<sup>100</sup>. Les deux projets

<sup>93</sup> Les acteurs du PDRZM-I estiment que le projet a été préparé dans la précipitation,

<sup>94</sup> Par exemple: mise en place du système de gestion, du manuel de procédures, etc.

<sup>95</sup> Le PDRMO, par exemple, n'a pu démarrer réellement sur le terrain que quatre années après son entrée en vigueur, car l'élaboration et la validation des PDD constituait un préalable avant l'exécution des activités retenues.

<sup>96</sup> PDRZMH, PDRMO, PDFAZMH (sur la période considérée par l'ESPP); PDFAZMT et PDRZM-I (report obtenu en 2020)

<sup>97</sup> IOE/IFAD, 2018. PDRMO: Evaluation de la performance du projet.

<sup>98</sup> Ceci s'explique par proportion importante des coûts de la composante infrastructurelle dans ce projet, soit 95%.

<sup>99</sup> Cas des frais de location d'immeuble.

<sup>100</sup> Toutefois, ce taux atteint 65% en comptabilisant les décaissements sur ressources propres de l'Etat effectués par le gouvernement après la clôture - 6,7 millions USD d'après IOE/IFAD, 2014, Evaluation de la performance du projet - afin d'honorer les engagements pris au cours de la dernière année du projet.

de la province du Haouz (PDRZMH et PDFAZMH) ont enregistré quant à eux des performances correctes d'exécution financière (respectivement 96,7 et 97,6 qui ont été les plus forts du portefeuille), après leur extension pour deux années.

104. **Des coûts par ménage relativement faibles.** Pour la majorité des projets du portefeuille, les coûts effectifs par ménage sur la période 2008-2019 sont restés nettement inférieurs aux coûts prévisionnels estimés pour les projets clôturés. Ces coûts, lorsqu'ils sont disponibles, se trouvent dans la fourchette de 1000 \$US à 3700 USD par ménage bénéficiaire, le plafond étant atteint avec le PDRZMH. Dans ce dernier cas, ceci s'explique par les investissements significatifs effectués par le projet en infrastructures rurales, illustrant ainsi les contraintes d'une intervention dans les zones de montagne. Pour la plupart des projets, la mission d'ESPP tient toutefois à souligner que la faiblesse des systèmes de suivi et évaluation se reflète dans l'indisponibilité ou la fiabilité des estimations des effectifs de bénéficiaires<sup>101</sup>.
105. **Des coûts unitaires des réalisations relativement supérieurs.** Les RAP rapportent des coûts unitaires relativement supérieurs à la moyenne pour les réalisations infrastructurelles (par exemple: amélioration des parcours et travaux d'infrastructure pour le PDPEO et le PDRME; pistes rurales, périmètres de PMH pour le PDRZMH). Le contexte difficile de la zone d'intervention de certains projets (éloignement, accès difficile aux matières premières pour les travaux de construction, étendue des zones d'intervention, coût de la main-d'œuvre) explique cette situation<sup>102</sup>. Pour les réalisations autres que les infrastructures et réhabilitations, les coûts unitaires semblent être contenus à des niveaux convenables, voire inférieurs, aux niveaux prévisionnels.
106. **Taux de rentabilité économique interne (TREI).** Les TREI des projets calculés ex-post varient entre 9,6% et 16,4%. Ils restent en dessous des TREI estimés à la conception des projets en raison, souvent, de difficultés et retards au démarrage qui ont affectés les interventions. Toutefois, ils atteignent des niveaux satisfaisants par rapport aux taux moyen généralement attendus des projets de développement (proches ou supérieurs à 10%)<sup>103</sup>. Bien que les documents analysés montrent que les taux de rentabilité restent peu sensibles aux variations des coûts et des bénéfices, la faible disponibilité des données empiriques de S/E (déjà mentionnée) constitue un facteur qui pénalise la qualité des analyses économiques et financières réalisées. Par exemple, le PDRMO n'a pas développé les données sur les comptes d'exploitation des AGR pour pouvoir en évaluer réellement la portée<sup>104</sup>.
107. **Conclusion sur la pertinence.** En somme, les points positifs d'efficience sont relatifs aux coûts effectifs par ménage des projets qui sont restés nettement inférieurs aux coûts prévisionnels à la conception (projets clôturés), les coûts unitaires par ménage contenus à des niveaux convenables, voire inférieurs aux niveaux prévisionnels; et les coûts de gestion effectifs de projets qui ont été bas. Les points faibles sont relatifs au fait que la quasi-totalité des projets enregistre des retards importants de démarrage, ce qui a amené à l'extension de la durée de plusieurs projets. On note aussi des taux de décaissement faible dans l'ensemble. **L'efficience est donc jugée plutôt satisfaisante (4).**

<sup>101</sup> L'EvPP du PDRMO mentionne par exemple clairement que le nombre final de bénéficiaires effectifs n'est pas déterminé. Pour le PDFAZMT, le nombre prévisionnel de bénéficiaires diffère en fonction des sources: 8 000 d'après les informations dans le cadre logique rapporté dans les aides mémoires des missions de supervision; 4 500 d'après la DPA de Taza dans le questionnaire établi par IOE)

<sup>102</sup> Il semble également que les coûts unitaires estimatifs utilisés par le FIDA aient parfois été inférieurs aux coûts unitaires utilisés par les autres PTF, selon IOE/IFAD, 2014. PDRZMH Evaluation de la performance du projet. Rapport No. 3493-MA

<sup>103</sup> <https://www.mcc.gov/resources/story/story-cdg-guidelines-for-economic-and-beneficiary-analysis>. (accédé le 16 juillet 2020)

<sup>104</sup> Il est ainsi souvent mentionné également que les avantages sociaux et environnementaux tirés des interventions telles que le désenclavement, la diversification des revenus ou l'amélioration des conditions d'hygiène des populations cibles ne sont pas pris en compte dans les analyses ex-ante et ex-post

## Impact

108. Cinq domaines d'impact seront ici considérés par l'ESPP: i) la productivité et production agricoles; ii) la sécurité alimentaire et nutritionnelle; iii) les revenus et avoirs nets des ménages; iv) le capital humain et social; et v) les institutions et politiques rurales. Les preuves d'impacts ont été essentiellement tirées des enquêtes socio-économiques approfondies conduites avant et après chaque projet dans la zone d'intervention, complétées par les données Système de gestion des résultats et de l'impact SYGRI. Ces dernières ne sont désagrégées que les projets récents, en fonction des catégories sociales, hommes, femmes et jeunes. Elles ne tiennent pas compte des ménages non-bénéficiaires des actions des projets, pour des comparaisons. Par ailleurs, l'unité d'enquête étant le ménage, les effets spécifiques des projets sur les femmes et les jeunes ne peuvent apparaître. Enfin les indicateurs d'effets (de second niveau ou d'impacts) et la mise en contexte manquent dans les rapports SYGRI. Malgré ces limitations, l'ESPP a pu trianguler des informations permettant de comprendre les possibles contributions des actions du portefeuille à des changements quantitatifs et qualitatifs dans les zones d'intervention.

### **Productivité et production agricole**

109. Les résultats des indicateurs relatifs aux activités de promotion de l'agriculture, de l'élevage et autres développées par les projets sont présentés au Tableau 12<sup>105</sup>. Les données illustrent bien les effets importants d'amélioration de la productivité. Les projets du portefeuille ont assurément contribué à cela, car de nombreux acteurs interviewés ont souligné que le FIDA demeure le principal partenaire extérieur intervenant dans ces zones, en appui aux efforts du gouvernement.

Tableau 12

#### **Indicateurs d'Amélioration de la productivité et production en agriculture et élevage**

<i>Activité</i>	<i>Résultats</i>
PMH	Extension des superficies irriguées (14% dans le PDRME; +30% PDRZM I;)
Cultures	Amélioration des rendements après aménagement et/ou après adoption de bonnes pratiques (+100% céréales PDRTT; +43% oliviers PDRZMH; pommes +65% PDRMA; Superficie des plantations arboricoles installées Adoption des techniques arboricoles préconisées (30% pour l'olivier dans le PDFAZMT)
Élevages	Baisse de la mortalité dans les troupeaux (10 à 3%) Amélioration du potentiel génétiques des troupeaux (pas d'indicateur) Augmentation du poids vif des animaux (12-14 à 17-22 kg par UZO) Productivité des parcours après mise en défens (+35 à 500% dans le PDPEO II; PDRTT; PDRMO; PDRZMH, )
Apiculture	Augmentation des rendements de miel par ruche: 2-3 à 12-15 kg (PDRTT et PDRZMH) et 9 à 18 kg (PDRZM-1) Adoption des techniques apicoles préconisées
Valorisation	Amélioration des prix de vente (stockage des amandes 6,8 à 8,5 Dh/kg PDRZM I) Réduction des coûts de transport (30% dans le PDRZM I)

Source: Compilé à partir des RAP et études de fin des projets

110. **Des augmentations de productivité en élevage sont enregistrées**, ceci avec la contribution les projets financés par le FIDA<sup>106</sup>. Par exemple, selon les études d'impact du PDPEO II, la gestion améliorée de parcours collectifs (mise en défens, plantations fourragères et d'Atriplex) a permis une amélioration des disponibilités en fourrages, estimée à +35%, équivalent à un quintal d'orge à l'hectare<sup>107</sup>. En parallèle, la race locale d'ovin Beni Guil a été améliorée. Au niveau du PDRTT en zone pastorale, les actions sur les pâturages, en combinaison avec des améliorations des géniteurs (race Alpine chez les chèvres par exemple) et une

<sup>105</sup> Il est à noter que les dispositifs de mesure des indicateurs de la productivité sont assez hétérogènes et inégaux selon les projets, et ne sont pas non plus inclus dans les enquêtes de référence et d'impact des projets.

<sup>106</sup> ONSSA dépiste encore de temps en temps des foyers de peste des petits ruminants, fièvre aphteuse, etc. mais il n'y a plus d'épizooties d'envergure

<sup>107</sup> Les effets sur le rendement des élevages ne sont pas évalués. Ils incitent à la mise en place d'une coopérative de commercialisation des viandes.

diffusion des bonnes pratiques de prophylaxie qui ont pu être adoptées par 60% des éleveurs, auraient permis une production de viande accrue de 50% par animal et une augmentation de la production de lait (non documentée). Des résultats additionnels sont présentés dans l'Encadré A6 en Annexe VII.

111. Durant la mission de collecte de données de l'ESPP sur le terrain, divers cas de succès en termes d'amélioration des performances en élevage ont été observés. La mission a également observé que les membres de nombreux groupements association nationale des éleveurs ovins et caprins (ANOC) (ou soutenus par l'ANOC) accèdent à des subventions proportionnelles au nombre d'animaux « élite » mis au monde (Encadré 5).

Encadré 5

**Exemples de performances des élevages – stratégies multiples, effets positifs**

Un groupement d'éleveurs dans le Taourirt a bénéficié d'appuis du FIDA via la DPA entre 2000 et 2006. Cet appui a permis de planter de l'Atriplex sur les parcours mis en défens, de semer des fourrages sur des parcelles irriguées grâce au bétonnage des seguias, de bénéficier de prophylaxie. L'introduction de géniteurs bovins de race Holstein, qui bénéficie de subvention du FDA<sup>108</sup>, associée à de meilleures pratiques d'alimentation a permis l'amélioration de production de lait par vache en lactation de 20 à 25 l/jour en moyenne. Chez les ovins, où des reproducteurs de races Serdi et Oulad Jella ont été introduits, le gain moyen quotidien serait passé de 200 à 300 g/jour.

Le groupement ANOC Lahcen Lioussi (Séfrou) compte 123 membres (éleveurs de plus de 50 têtes d'ovins) et vise à améliorer la race locale Timahdit. Il a été créé en 2015, ANOC a conduit des formations et le PDRZM 1 a doté les éleveurs d'un bélier géniteur par élevage. Les éleveurs capables de sélectionner des animaux « élites » reçoivent une subvention du FDA de 550 Dhs/tête sélectionnée. Un bon éleveur peut ainsi élever des dizaines d'animaux élites. De plus, avec ces meilleures pratiques d'élevage, le poids moyen de l'ovin fini s'est bien amélioré (de 30 à 40 kg) et son prix de vente passe de 800 à 1300 Dhs/tête.

Le groupement ANOC Lalla Takerkoust (Haouz) compte quant à lui 66 membres et vise à améliorer la race Sardi. Il a été créé en 2015 et a bénéficié en 2017 d'appui du PDFAZMH sous forme de béliers. L'effet de l'amélioration génétique et des formations aux bonnes pratiques serait très élevé (de 20-25 kg à 79-80 kg par tête). 40% des animaux élevés auraient bénéficié de subventions dans les élevages du groupement.

La coopérative féminine « Tamount » dans le Haouz compte 27 membres et a reçu du PDRZMH des ovins en 2007 (54 brebis et un bélier) puis des ruches en 2009 (120 dont 60 pleines). Ces activités se sont étendues depuis. Les revenus tirés de l'activité sont estimés à respectivement 7000 dhs + 2 moutons, et 1500 dhs + 1 kilo de miel par membre.

Source: ESPP - Enquêtes de terrain de la mission

112. **Augmentation de productivité en apiculture.** Les parcours, forêts et plantations d'amandiers ont aussi été valorisés pour abriter des ruches améliorées. Suite à des dons de ces dernières aux producteurs, combinés à des actions sanitaires et de sélection des reines, la productivité d'une ruche a été multipliée par 5 (voir Tableau 12). Certains bénéficiaires ont développé cette activité à une échelle remarquable.
113. **Augmentation des rendements en production végétale, dues aux actions de CES, aménagements et plantations.** Les actions d'aménagement et de CES des projets de la première génération auraient permis d'accroître les rendements de: 100% pour les céréales (PDRTT), 43% pour les oliviers (PDRZMH) et 65% pour les pommes (PDRMA). Avec les projets filières, qui favorisent les plantations, les améliorations apportées aux itinéraires techniques ont induit un accroissement de

<sup>108</sup> Le cheptel bovin amélioré de race pure de la filière laitière au Maroc est principalement composé de vaches Holstein et Montbéliarde. Ces vaches sont le résultat de plusieurs décennies d'importation de génisses pleines de différents pays tels que la France, la Hollande, les USA, le Canada, l'Allemagne, etc. Ces vaches permettent de répondre au développement de la filière laitière tracé dans le cadre de la stratégie du PMV (<https://www.agrimaroc.ma/la-longevite-des-vaches-holstein-et-montbeliarde-au-maroc/>). Notons que cette race est exigeante en matière d'alimentation et sensible au stress thermique.



productivité. Ainsi dans le PDFAZM Haouz, où des approches ciblées visaient les planteurs avec des paquets d'intervention, le rendement des oliviers aurait été amélioré de 2,2 à 3,3 t/ha et celui des pommiers de 14,2 à 17,9 t/ha grâce à des taux d'adoption des pratiques préconisées par 52% des oléiculteurs et 85% des pommiculteurs. Le même type de projet dans la zone de Taza a rencontré plus de difficultés à encadrer des producteurs peu organisés et les taux d'adoption des techniques culturales sont estimés à environ 30% pour l'olivier, 20% pour l'amandier, et 85% pour l'apiculture à la RMP<sup>109</sup>.

### **Sécurité alimentaire et nutritionnelle**

114. Les données sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle recueillies par le SYGRI concernent essentiellement la fréquence et la durée des disettes et les mesures anthropométriques utilisées pour apprécier la malnutrition infantile. Elles sont parfois sujettes à des erreurs de mesure et donc il importe de croiser leurs résultats avec d'autres sources d'information avant de conclure.
115. **Amélioration de l'insécurité alimentaire.** Dans les zones pastorales de l'Oriental entre 2002 et 2013, le taux de ménages ayant connu une disette durant les 12 mois précédant l'enquête SYGRI est tombé de 66 à 4%. L'enquête ne précise pas dans quelle mesure cet effet peut être attribué à l'intervention du FIDA – et l'irrégularité des précipitations altère la fiabilité de ces chiffres. La zone du projet PDRMO a enregistré également une baisse de l'incidence des disettes de 18 à 11% des ménages entre 2007 et 2015. Dans la zone du PDRME, l'incidence des soudures a régressé de 9 à 6% - ce niveau d'insécurité alimentaire peut apparaître faible au vu des sécheresses récurrentes pendant la période du projet, mais aussi refléter une relative sécurité structurelle propre à cette zone.

Le rôle des projets sur la réduction généralement observée de l'insécurité alimentaire chez les bénéficiaires de projet dépend du devenir des AGR féminines appuyées. Là où ces AGR n'ont pas (ou à peine) perduré, malgré l'alphabétisation fonctionnelle, les femmes n'attribuent pas l'amélioration modérée de leur situation alimentaire au projet. Par contre, dans les zones où les femmes ont acquis une autonomie économique et ont développé des AGR de plus en plus intenses, elles estiment que ces AGR jouent un rôle essentiel sur la sécurité alimentaire de leurs ménages.

116. **Malnutrition infantile chronique.** Dans l'Oriental en 2013, en fin de projet, 42% des enfants de 6 à 59 mois souffraient encore d'un retard de croissance. Dans la zone du PDRME, le retard de croissance frappait 35% des enfants en fin de projet contre 44% au démarrage des activités – une amélioration attribuable sans doute en partie à l'intervention<sup>110</sup>. Le retard de croissance dont souffrait 40% des enfants au début du projet PDRMO aurait lui aussi diminué<sup>111</sup>. L'incidence du retard de croissance qui était de 51,2% au démarrage du PDRZMH en 2000 est tombé à 23% au démarrage du PDFAZMH en 2013. Sur cet aspect, la contribution des projets financés par le FIDA a probablement été indirecte, étant donné que très peu d'actions relatives à la nutrition ont été menées. Vu l'impact de la malnutrition infantile sur le capital humain (et sa transmission intergénérationnelle) et la transition nutritionnelle observée vers le surpoids, ces indicateurs méritent d'être suivis avec plus attention<sup>112</sup>.

<sup>109</sup> Le PDRMZ I Sefrou et Azilal est bâti sur l'émergence de productions arboricoles performantes et de qualité, qu'il convient de renforcer pour qu'elles restent compétitives par rapport à des productions de zones plus favorables du point de vue de leur désenclavement. Les segments où la productivité peut être améliorée pour chaque produit ont été étudiés en détail dans le rapport de conception du projet. Alors que le projet touche à sa fin, les effets des différentes actions de formation, amélioration des plantations existantes et installation de nouveaux vergers sur les performances techniques et économiques de ces vergers ne sont pas encore connus.

<sup>110</sup> Dans la zone du PDRME, il faut noter par ailleurs que deux types de malnutrition s'observent désormais: 19% des enfants y sont en insuffisance pondérale et 17% en surpoids.

<sup>111</sup> Donnée incertaine dans le rapport

<sup>112</sup> Le retard de croissance affecte 20,5% des enfants de moins de 5 ans en milieu rural en 2018 et n'a pas reculé sur la période 2011-2018. Sa prévalence varie selon les régions (29% des enfants de Béni Mellal- Kenifra et 15% de ceux de l'Oriental par exemple). Les enquêtes nutritionnelles mettent en évidence la fréquence de carences en micronutriments, les mauvaises pratiques alimentaires, l'inaccessibilité des services de santé. L'insuffisance pondérale

### **Revenus et avoirs des ménages**

117. **Absence de données spécifiques sur les revenus.** Les revenus augmentent du fait de l'amélioration de la taille des activités, de leur productivité, et de l'expansion d'activités de diversification (valorisation locale des produits, nouveaux produits comme les PAM, miels, safran, etc.) ou de reconversion, ainsi que les prix perçus, tandis que certains coûts diminuent (transport). Le RAP du PDFAZMH mentionne qu'il y a eu augmentation, entre 2016 et 2018, du revenu moyen net d'au moins 30% pour l'olivier (par pied) et de 26% pour le pommier. Le prix de vente des ovins des éleveurs des groupements ANOC a aussi progressé d'environ 45% sur la même période. Ces informations indiquent une amélioration probable des revenus des producteurs; mais des données spécifiques sur l'évolution des niveaux de revenus des ménages des zones appuyées manquent. Toutefois, en ce qui concerne les actifs / avoirs, les enquêtes SYGRI sont informatives.
118. **Amélioration des actifs.** Au niveau du PDPEO II (Oriental) par exemple, projet qui ciblait des agropasteurs dont une partie pratique la transhumance sur parcours, la promotion de l'élevage a eu un effet remarquable sur la taille des troupeaux ovins, lesquels sont passés de 94 à 145 têtes en moyenne<sup>113</sup>, et un effet moindre sur les troupeaux caprins (25 contre 17 têtes en moyenne). L'habitat (tentes) n'est pas un indicateur d'accumulation approprié, à moins de prendre en compte la présence chez certains éleveurs d'une deuxième résidence (où souvent résident les enfants scolarisés, dans les centres urbains): une telle résidence concernait 5% des éleveurs lors de l'enquête de référence initiale contre 33% lors de l'enquête d'impact du projet. Avec le PDRMO et PDRME (voir Encadré A7 en Annexe VII), il y a eu aussi amélioration des indicateurs d'actifs disponibles et d'accès aux services de base tels que: accès à l'électricité, possession de réfrigérateur et qualité de l'habitat.
119. **Des améliorations d'actifs moins profitable aux femmes et jeunes.** Les mesures de promotion de l'élevage ont, de l'avis des éleveurs rencontrés durant la mission de terrain, surtout profité aux hommes et peu aux femmes et jeunes, comme indiqué dans l'Encadré 6.

Encadré 6

#### **Appréciations d'associations pastorales à Maatarka et à Melg El Ouidane**

Dans une localité de Maatarka, entre 2004 et 2006, plus de mille éleveurs se sont organisés en associations pastorales et ont été formés aux principes de la plantation d'Atriplex dans les zones de parcours et à leur mise en défens. Ils avaient pour cela reçu des subventions compensatoires. Ces réalisations, couplées avec d'autres concernant la prophylaxie, les points d'eau et l'amélioration génétique des troupeaux, ont eu comme conséquence une augmentation de 20% du cheptel (de 1 à 1,2 million de têtes). Des années successives de sécheresse entre 2008 et 2012 ont amené les éleveurs à ne plus respecter ces principes et il ne reste rien des aménagements. Par contre, certains éleveurs ont adhéré à l'ANOC et parfois bénéficient parfois des subventions à l'amélioration génétique de la race locale Beni Guil. Les effets de ces actions sur les revenus des éleveurs ont été évalués comme bons pendant le projet mais n'ont pas perduré.

Dans une localité de Melg El Ouidane, les éleveurs se rappellent des appuis reçus entre 2000 et 2006 qui ont eux aussi porté sur la mise en défens combinée avec la plantation d'Atriplex sur 9 500 ha profitant aux 700 éleveurs de la région. Des formations avaient alors porté sur la gestion des pâturages et la conduite de l'alimentation des animaux. Au moins 70% des éleveurs respectent ces principes de nos jours, selon les interlocuteurs, et utilisent les pâturages aménagés chaque année pendant 3 mois. Néanmoins, leur qualité s'est érodée avec le temps. Dans le village, les 150 éleveurs résidents ont encore accès aux 600 ha aménagés pendant le projet et aux citernes enterrées ainsi qu'à l'aménagement de séguias pour des productions fourragères irriguées. Cela a permis de contrebalancer en partie les effets de la sécheresse. Un groupement ANOC d'environ 100

recale mais le surpoids fait son apparition et touche 18,8% de cette classe d'âge. Unicef, 2019. Situation des enfants au Maroc. Analyse selon l'approche équité.

<sup>113</sup> De ce fait on peut se demander si les progrès en matière de réhabilitation des parcours ne vont pas être annihilés par une pression croissante sur ces derniers.

membres s'est constitué, lequel améliore les aptitudes génétiques des ovins (Saardi), des bovins et des caprins. La tendance va vers un élevage semi-sédentaire. L'ensemble a permis de rendre les élevages plus rémunérateurs et mieux adaptés au changement climatique. Les effets de ces actions sur les revenus des éleveurs ont été évalués comme bons et ont perduré.

Dans les deux localités évoquées ci-dessus, les femmes et les jeunes n'ont que faiblement profité des appuis, et les ressources naturelles après une amélioration se sont de nouveau dans l'ensemble dégradées, phénomène aggravé par des sécheresses récurrentes.

Source: Équipe ESSP, enquêtes de terrain

120. En somme, les évidences disponibles indiquent des changements positifs en termes d'actifs des ménages. Ces changements ne peuvent être attribués aux projets du FIDA uniquement, mais plutôt à l'ensemble des investissements publics dans la région. On peut conclure qu'il a eu amélioration substantielle des actifs productifs des ménages (valeur des terres, de la végétation naturelle, des plantations, du cheptel, de l'équipement) et des indicateurs de bien-être domestique (habitat, confort domestique, moyens de communication, etc.).

### **Capital humain et social**

121. **Des actions importantes sur le capital humain et social.** L'analyse des informations disponibles indique des actions importantes des projets en matière de capital humain et social, avec comme corollaire des effets globalement positifs (voir Tableau A8, Annexe VII). Par exemple, la documentation (du PDRZMH) rapporte que la participation de bénéficiaires à l'exercice de planification territoriale a permis de faire émerger des représentants ruraux qui ont une meilleure compréhension des enjeux de développement de leurs localités et des jeunes leaders qui s'investissent dans la politique par la suite. Le PDFAZMH s'est appuyé sur les acquis en capital humain et capital social déjà existant, ce qui a permis au projet de vite avancer dans l'organisation des jeunes en équipes de métier (voir sous-section sur la promotion des femmes et jeunes).
122. **Une influence positive croissante des organisations créées.** Les actions pour l'amélioration du capital humain et social conduites par l'ONCA (production végétale) et l'ANOC (production animale), sont effectives à travers les organisations aussi bien de type associatif que les coopératives et GIE. Il ressort de la documentation que lesdites organisations influencent positivement les changements au niveau des économies locales des zones appuyées, beaucoup d'organisations contribuant, de nos jours, à l'animation communautaire et aux processus décisionnels dans les Douars. Par exemple, la mission de terrain a observé dans l'Oriental, que les projets ont renforcé la conscience chez les éleveurs, ainsi que leurs capacités à gérer eux-mêmes leurs ressources naturelles (parcours, points d'eau, etc.)<sup>114</sup>. Mais cette gestion a été affaiblie par les difficultés de l'action collective et ce conformément à la loi 113-13 sur les parcours, ainsi que les textes de son application, comme l'illustre l'Encadré 7 ci-dessous.

Encadré 7

#### **Action collective sur des biens communs d'une coopérative de Mataarka**

La coopérative du Douar Oulad Jaber était membre d'une Union de Coopératives qui gérait les mises en défens et organisait la police des parcours avec des membres des coopératives. Les autorités locales ayant refusé qu'une telle association non gouvernementale applique des sanctions, ladite coopérative est aujourd'hui constituée des notables de la Jmâa et elle gère et entretient les points d'eau aménagés par le PDPEO II et ceux réalisés par d'autres projets.

Mais elle ne met plus de terres en défens, les plantations d'espèces fourragères et mises en défens dans la localité sont aujourd'hui des initiatives individuelles.

<sup>114</sup> Selon l'étude d'impact du PDPEO, l'importance d'une gestion durable serait assez bien comprise par les éleveurs et se traduirait en fin de projet en demandes d'interventions auprès des services compétents. Pour le PDRTT, le RAP indique que les organisations de gestion des ressources naturelles ont été assez bien formées et sont désormais capables de développer des partenariats avec des partenaires externes (structures d'appui et PTF).

Source: Équipe ESPP - Enquêtes

123. Ainsi, les évidences obtenues permettent de conclure que les projets ont contribué, d'une manière générale: (i) à une amélioration graduelle du capital humain dans les zones les plus pauvres et marginales; (ii) à une formation à la vie associative au niveau des douars et communes, et (iii) au renforcement des capacités de gestion coopérative et des compétences des organisations de producteurs intermédiaires (associations, association des usagers de l'eau agricole, UV, etc.).

### ***Institutions et politiques rurales***

124. **Des associations sont devenues des institutions dans les Douars.** Avec l'aménagement de périmètres et/ou plantations arboricoles, des associations ont été systématiquement mises en place pour suivre les travaux et puis gérer l'investissement (souvent une association des usagers de l'eau agricole par périmètre). Ces dernières sont devenues des institutions dans les douars. Par exemple, des communautés des douars ont pu renforcer leurs relations avec les communes et services publics, après la création desdites associations. Ainsi, les associations mises en place avec les projets à composantes pastorales, touchaient des subventions lors des mises en défens et réhabilitaient des parcours dégradés<sup>115</sup>. Mais les textes régissant la gestion des parcours sous divers régimes fonciers n'étaient pas efficaces et les conflits fonciers minaient les relations entre éleveurs. C'est dans ce contexte qu'il y a eu émergence de la loi sur la transhumance pastorale (voir sous-section sur le dialogue politique).
125. Avec le PDRMO, ces associations n'ont pas perduré, mais d'autres associations locales existantes ont pris le relais pour porter les actions et accéder aux financements publics. Avec le PDRME, il y a eu l'émergence de nouvelles institutions - les comités des Ksour -, lesquels sont restés relativement opérationnels<sup>116</sup>.
126. **Pareillement, les coopératives et GIE, nées avec le développement des filières, jouent un rôle institutionnel local.** Elles constituent le premier maillon de l'agrégation et un maillon secondaire peut les fédérer pour des tâches de commercialisation (cas de la coopérative régionale de vente de viande avec le PDPEO II), ou pour la transformation des produits (le lait par exemple). Ainsi, les projets de la deuxième génération ont revitalisé les institutions locales en promouvant les coopératives à buts économiques, plutôt que les associations (promues avec les projets de la première génération), dont la vie dépend de leurs relations avec des institutions finançant des infrastructures. Mais même avec les coopératives et GIE, les évidences actuelles indiquent une fragilité dans une majorité de cas, du fait des questions de gouvernance et de maturité.

### ***Conclusion sur l'impact sur la pauvreté***

127. En somme, les évidences disponibles mettent en exergue une contribution des projets du portefeuille à l'augmentation de la productivité et de la production dans les systèmes d'élevage et systèmes cultureux. Ceci aurait probablement contribué à l'amélioration des indicateurs de sécurité alimentaire dans les zones appuyées, mais les évidences ne sont pas suffisantes sur ces aspects. Pareillement, pour la contribution des projets à l'amélioration des niveaux de revenus des ménages. Toutefois, les évidences sont fortement indicatives de la contribution des projets à l'amélioration des actifs productifs des ménages bénéficiaires des appuis, mais qui ont été moins profitables aux femmes et jeunes. Pour ce qui est du capital humain et social, les projets ont contribué sensiblement à l'amélioration graduelle des capacités individuelles et collectives dans les zones appuyées, avec comme corollaire l'émergence d'organisations rurales (associations, coopératives et GIE), qui sont désormais partie intégrante du paysage institutionnel des douars et

<sup>115</sup> Avec le PDPEO II, sur les 63 coopératives pastorales créées pour la plupart dans la première phase du PDPEO de l'Oriental, seules 25 coopératives ont effectivement établi un plan de développement (PDC), se sont renforcées et fédérées en unions (ces dernières au nombre de trois devaient se fédérer).

<sup>116</sup> Dans une proportion de 50%, selon l'appréciation des DPA.

communes, et de ce fait, contribuant au processus de développement local. Au vu de tout ce qui précède **l'impact du programme est jugé plutôt satisfaisant (4)**.

### **Durabilité des résultats**

128. La durabilité analyse la pérennisation des acquis après la cessation des financements extérieurs, en tenant compte des éléments contextuels. Elle est appréciée ci-après pour les aspects de durabilité technique, sociale et institutionnelle.

#### ***Durabilité technique***

129. Compte tenu des limitations liées au Covid-19 antérieurement mentionnées, il n'a pas été possible d'observer une diversité de réalisations infrastructurelles. Néanmoins, **les recoupements d'informations révèlent des limites pour ce qui concerne leur durabilité technique.**
130. **La fragilité des pistes est signalée dans différents rapports** (dégradation de la structure de la chaussée, érosion, glissement des talus)<sup>117</sup>. Ainsi, leur viabilité dépend des services compétents déconcentrés et décentralisés; mais le manque de coordination et de synergie entre les différents acteurs intervenant dans la zone dans la prise en charge correcte de leur entretien a été déploré (voir RAP PDAZMH). Selon les données collectées par l'ESPP, cette situation s'est améliorée, car des conventions ont été conclues entre les projets et certaines communes, qui assurent un meilleur entretien. Cependant la pérennité de tels investissements ne peut être assurée qu'en lien avec d'autres programmes nationaux tels que le PRDTS, l'INDH et les programmes provinciaux ou régionaux.
131. **En ce qui concerne la PMH et les AHA, les informations obtenues indiquent aussi une viabilité technique faiblement satisfaisante.** L'EPP de 2007 mettait déjà en exergue des problèmes de maintenance technique ou des pannes observées au niveau des stations de pompage (solaire ou diesel) et la faiblesse des capacités des associations des usagers de l'eau agricole (AUEA) pour les maintenances techniques. Les observations lors de la mission de terrain (sites du PDRZMH, PDFAZMT) ont confirmé les faiblesses de maintenance technique des réalisations de PMH et AHA. Par conséquent, l'appui technique continu aux AUEA pour assurer les petits entretiens, couplé avec des appuis techniques (pour les grosses réparations) et également financiers, sont requis pour la pérennité des acquis infrastructurels.

#### ***Durabilité sociale***

132. **L'existence d'un tissu associatif local relativement bon représente un atout pour la durabilité des réalisations physiques**<sup>118</sup>. Les projets récents, notamment ceux en cours, forment les membres des coopératives et autres organisations sur la bonne gouvernance. Si certaines associations ont atteint un degré d'autonomisation appréciable et sont capable de négocier avec des acteurs locaux, la majorité demeurent fragiles et beaucoup d'entre elles nécessitent encore un accompagnement. La faiblesse du capital humain des membres des groupements (y compris le fort taux d'analphabétisme) freine le transfert technologique (dont les processus de certification des produits des UV) et requiert plus de temps et d'effort pour une gouvernance effective des organisations. L'entrée des jeunes, plus éduqués, dans les organes des coopératives remédie en partie à ce constat.

#### ***Durabilité institutionnelle.***

133. **L'accompagnement de la mise en œuvre des projets FIDA est assuré par des structures publiques institutionnellement solides:** l'ADA, la Direction de

<sup>117</sup> Le nouveau projet dans la zone de Taza envisage du reste des pistes revêtues et des ouvrages de protection pour améliorer la durabilité des investissements;

<sup>118</sup> Les études au profit de la DPA de Séfrou par exemple révèlent que 60 à 70% des agriculteurs de la zone sont membres d'une OPA.

l'irrigation et de l'aménagement de l'espace agricole, la DDERZM et les diverses structures déconcentrées et/ou décentralisées (voir plus loin la sous-section sur les partenariats). **L'élaboration des Plans de Développement des Douars (PDD) et leur prise en compte aux niveaux supérieurs (commune, province et région) est un gage de durabilité institutionnelle.** Pareil en ce qui concerne, l'existence d'initiatives ou des programmes telles que ceux de l'INDH et la SNRDST. Toutefois, la disponibilité insuffisante de moyens humains et matériels au niveau des institutions décentralisées et déconcentrées (cas des DPA et ONCA), surtout après la cessation des projets, reste un facteur de risque pouvant affecter la durabilité des acquis de façon générale.

134. **L'ancrage institutionnel de certains groupements**, associations ou coopératives dans des organisations professionnelles nationales est aussi un facteur de durabilité. Seule l'ANOC est mentionnée dans la documentation. Elle joue très bien ce rôle au-delà de la fin des projets, même si des difficultés surviennent<sup>119</sup>, et les groupements encadrés peuvent perdre quelques membres quand les avantages offerts par les projets cessent.
135. L'encadré 8 fait une synthèse de la durabilité institutionnelle des différents types d'organisation promues par les projets. Les observations et données collectées par l'ESPP mettent en évidence **l'incomplétude des actions de renforcement de capacité sur la durée de mise en œuvre d'un projet**<sup>120</sup>. Dans les filières, la durabilité des réalisations reste fragile en raison de la faiblesse des acquis en aval et du manque de contractualisation pour l'écoulement de la production. Ainsi, les coopératives dans les filières végétales ne sont pas encore membres de faitière ou réseaux d'organisations et ne sont pas liées de manière robuste à des acheteurs fiables. Ceci met en lumière un fort besoin de professionnalisation et d'entrepreneuriat plus avancés à l'intérieur des filières promues par les projets. Au mieux, les coopératives restent présentes en tant qu'acteurs décisifs aux stades de la production et de la collecte pour regrouper l'offre, mais elles sont en position faible au stade de la commercialisation et de la recherche de marchés rémunérateurs pour leurs produits, qu'ils se présentent sous forme de produit brut, conditionné ou transformé<sup>121</sup>.

Encadré 8

**Durabilité institutionnelle des organisations créées par les projets.**

Dans les projets d'élevage pastoral, les associations de gestion de parcours ont été nombreuses mais à la longue, beaucoup sont peu fonctionnelles. Les sécheresses successives ont érodé leur capacité à prélever les redevances et maintenir en défens une partie des pâturages. Leur gouvernance n'est pas renseignée dans les documents de projet, et leur durabilité est mitigée<sup>122</sup>.

Dans les projets démarrant par une planification territoriale participative, l'organisation est une condition pour accéder aux investissements collectifs. Les associations telles que les AUEA, Association d'Usager d'Eau Potable (AUPEP), etc. sont donc nombreuses et fonctionnelles au moins en début de vie, car elles remplissent alors les missions pour lesquelles elles ont été créées. Beaucoup de RAP soulignent qu'elles sont encore

<sup>119</sup> L'ANOC est en mesure de continuer à assurer un service d'appui technique (un technicien par groupement) et à organiser la sélection génétique et l'accès aux subventions pour les géniteurs reconnus, ceci d'autant mieux que les actions ont pu démarrer rapidement durant le projet FIDA. Toutefois les résultats obtenus font face à des difficultés à la cessation des projets: le technicien mis à disposition est difficilement rémunéré; il en résulte une fragilisation de l'organisation des éleveurs; ceux-ci doivent attendre environ 3 à 4 ans pour que les effets de l'amélioration génétique et de la prophylaxie portent leurs fruits, et pour qu'ils retrouvent un intérêt à leur groupement (pour la gestion des troupeaux, des ressources pastorales, de la commercialisation, etc.). Voir sous-section sur le partenariat aussi.

<sup>120</sup> Selon les DPA, les coopératives sont médiocrement fonctionnelles (70% sont notées 3) et leur participation à des initiatives d'agrégation est rare (40% de notes 4 ou 5)

<sup>121</sup> Le maintien des coopératives dans le segment de la valorisation dépend alors de leur capacité à développer un ou des produits spécifiques et à les vendre sur des segments des marchés intéressés. C'est un processus de *learning by doing* qui prend du temps et pour lequel les DPA elles-mêmes semblent encore peu outillées. Des plans de renforcement des compétences des OPA des filières ont été élaborés de chaque coopérative permettant de l'amener à devenir pérenne.

<sup>122</sup> Dans ses recherches, (Snaibi, 2020) concluent que 40% des associations pastorales sont performantes et fonctionnelles dans l'Oriental en 2018 et 25% plus du tout.

inexpérimentées, que la durée des encadrements dont elles ont bénéficié a été insuffisante pour une maîtrise de leurs missions, et que leur caractère inclusif et leur gouvernance ne sont pas souvent renseignés. Avec le temps, les missions des AUEA ont été codifiées sous forme de manuels et il est probable que l'installation de nouvelles AUEA a profité des acquis des projets de première génération. Selon les opinions des DPA, ces AUEA sont actuellement pour moitié seulement efficaces ou très efficaces – les autres rencontrant des difficultés pour remplir leur mission.

Les projets de promotion des filières agricoles ont misé sur les coopératives de producteurs comme base de la professionnalisation agricole et de la promotion des filières. Les coopératives de transformation (gérant les UV) sont les plus récentes et elles ont dû aller sur un terrain vierge où à la fois les procédés techniques, la gestion de l'unité et le fonctionnement coopératif n'étaient pas maîtrisés. 62,5% des DPA estiment faible l'efficacité des coopératives de leur zone (contre 12,5% bonne et 25% très bonne). Depuis le déploiement de l'ONCA, ces coopératives bénéficient souvent de programmes de renforcement de leurs compétences techniques et entrepreneuriales.

Source: Équipe ESPP, résultats d'enquêtes d'opinions auprès des DPA.

### ***Durabilité économique et financière***

136. **On note le manque de ressources financières propres aux AUEA et AUEP pour faire face aux besoins d'entretien des infrastructures** (voir durabilité technique)<sup>123</sup>. Par exemple, d'après les observations de terrain dans la zone du PDFAZMH, la majorité des structures de gestion des infrastructures (bureaux des coopératives) ne sont plus pleinement opérationnels à cause de l'insuffisance des moyens financiers pour effectuer les extensions et la maintenance des équipements.
137. S'agissant des unités de valorisation, elles vieillissent et demandent des investissements d'entretien ou de renouvellement. **La grande majorité des coopératives ne sont pas à même de supporter financièrement le renouvellement de leurs équipements**, affectant ainsi négativement leur durabilité. En fait, le non accès à des marchés sérieux et de façon durable handicape leur durabilité. Pour preuve, l'existence de débouchés stables est un atout comme le met en exergue l'histoire d'une coopérative laitière dans la zone d'intervention du PDRTT (voir Encadré 9 ci-dessous).

Encadré 9

#### **Exemple d'une coopérative de lait**

En 2006, les éleveurs laitiers ont identifié lors de la planification participative d'un village de la commune de Oued Za, la possibilité d'installer un centre de collecte du lait avec bac en inox afin d'approvisionner une industrie de transformation. L'Office régional de mise en valeur agricole de la province du Tafilalet (ORMVAT) avec l'appui du FIDA (PDRTT) a financé le local et les équipements. Depuis, le nombre d'adhérents n'a cessé d'augmenter, passant de 20 à plus de 60 aujourd'hui, ce qui a conduit à créer une deuxième coopérative. Le volume du lait commercialisé et le chiffre d'affaires ont été multipliés par 5. Les réserves de la coopérative ont permis d'investir dans de nouveaux bâtiments et équipements pour permettre l'extension de son activité.

Source: Équipe ESPP, enquête de terrain

138. Par rapport à l'accès aux services financiers, la mise en relation des coopératives avec le TEF, qui cible la catégorie des petits et moyens agriculteurs, est un facteur positif pour un accès durable des petits producteurs à des crédits pour des investissements productifs. Toutefois **l'ESPP a noté la réticence des**

<sup>123</sup> Dans le cas de l'eau potable, ceci est dû au fait que la tarification de l'eau pratiquée par consensus général des adhérents ne couvre en général que le coût direct de l'eau. Dans les périmètres PMH, les adhérents payent une cotisation annuelle, mais aucune tarification de l'eau n'est appliquée. L'entretien courant des seguias est assuré par les usagers eux-mêmes ou par l'emploi d'ouvriers payés par les non participants aux travaux d'entretien. En cas de besoin, la collecte de fonds parmi les membres de l'AUEA reste la règle pour la prise en charge des frais liés aux grands travaux de réparation et d'entretien.

**producteurs à s'endetter surtout dans un contexte où coexistent de multiples sources de subventions publiques dans le domaine agricole<sup>124</sup>.**

**Conclusion**

139. En résumé, la viabilité technique des infrastructures et aménagements est globalement non satisfaisante, alors que la viabilité sociale est solide dans l'ensemble, du fait des réussites des projets en termes de capital social. S'agissant de la durabilité institutionnelle, elle est favorable en ce qui concerne les institutions publiques d'accompagnement des actions, avec cependant une disponibilité parfois insuffisante des capacités pour les appuis dans ces zones défavorisées. S'agissant des institutions rurales, leur durabilité est compromise par les faiblesses de structuration, dont la professionnalisation au sein des filières appuyées. Enfin, l'établissement de relations avec TEF est un facteur favorable de durabilité pour l'accès des ruraux aux services financiers, mais difficilement exploitable (sur la période évaluée) en raison du foisonnement des subventions publiques. Par conséquent, **la durabilité des résultats est plutôt insuffisante (3).**

**Autres critères de performance**

**Innovation**

140. De par ce critère, l'ESPP évalue la mesure dans laquelle les interventions sont parvenues à introduire des approches novatrices de réduction de la pauvreté rurale<sup>125</sup>. Beaucoup de pratiques, solutions ou approches sont rapportées dans la documentation comme des innovations, mais toutes ne le sont pas (Annexe VII, Tableau A9). Les innovations identifiées par l'ESPP concernent les aspects techniques de production agricole, les aspects institutionnels, et le capital humain (capacités des populations cibles).

**Innovations relatives au capital humain et social**

141. **Équipes métiers.** En termes de capital humain, l'innovation introduite dans le contexte des zones de montagne est la formation de jeunes déscolarisés en équipe de prestataires, dénommées « équipes-métiers », qui a permis de répondre aux contraintes de manque de connaissance des paysans pour une arboriculture de qualité et rémunératrice; l'absence de structures d'encadrement et d'animation des agriculteurs; et les problèmes d'emplois pour les jeunes déscolarisés. Après une première expérience dans le premier projet du Haouz, les projets d'appui aux filières ont contribué à développer cette assistance technique des jeunes aux arboriculteurs qui est créatrice d'emplois pour les premiers. L'innovation a été suscitée par les équipes de conception et de mise en œuvre des projets, sur la base de pratiques ou expériences déjà éprouvées ailleurs. D'autres projets du FIDA ont ensuite intégré cette innovation dans leurs actions.
142. **Planification participative.** Dans le domaine de la gouvernance des interventions, on peut mentionner l'approche de planification participative, qui a été introduite par les projets de la première génération (1998-2011) pour le développement des territoires, et a ensuite été remodelée au développement de filières (2012-2020). Cette approche a promu la responsabilisation des bénéficiaires dans l'élaboration des PDD, ou des communes (PDC), et ensuite dans la mise en œuvre des actions découlant de ce plan, contribuant ainsi à surmonter les difficultés d'appropriation des actions. Ainsi, elle a permis pour la première fois de faire le diagnostic des problèmes des territoires et de chiffrer leurs besoins de financement, mais son succès a été conditionné par l'efficacité dans le temps du tissu associatif mis en place (voir sous-section durabilité).

<sup>124</sup> Comme avec le Fonds de Développement rural, l'INDH offre aussi des possibilités de subventions, notamment aux jeunes.

<sup>125</sup> L'évaluation au plan institutionnel du FIDA sur les innovations promues à travers ses projets fournit une définition opérationnelle qui d'apprécier les innovations en termes de contribution à lever les goulots d'étranglement qui se présentent à la petite agriculture.



143. La planification participative des activités de filières est considérée comme novatrice (dans le contexte) et a soutenu la promotion d'unions de coopératives pastorales (PDPEO II) et de coopératives féminines (PDRME), ainsi que les GIE pour le développement de filières (PDRTT, PDFAZMT) et la vente en ligne d'animaux (PDFAZMH). Ce dernier aspect constitue une innovation majeure dans le contexte des zones de montagne qui sont confrontée à des difficultés d'accès. La vente en ligne des béliers a facilité la publicité pour les éleveurs et permis une augmentation de leurs ventes<sup>126</sup>.

### ***Innovations techniques***

144. **Itinéraires techniques agricoles.** Les projets de première génération ont testé et promu, parfois à une échelle significative, de nombreuses innovations de régénération des parcours, couplées avec des innovations institutionnelles de gestion de ces ressources. Avec la politique de conversion de bour en arboriculture, divers itinéraires techniques innovants de réhabilitation des plantations (oliviers, surgreffage du caroubier et de l'amandier) et de gestion d'espèces encore peu appuyées (noyers, figuiers) ont été promus dans les zones. De nouvelles activités de culture de rente intensive (safran) ont été, également, introduites. Les projets les plus récents ont intégré des préoccupations d'adaptation au changement climatique avec l'agriculture de conservation (PDRMA), des techniques de gestion des ressources en eau d'irrigation (avec le goutte à goutte). Dans chaque zone des activités de sélection animale par des éleveurs ont été promues par ANOC (transfert d'innovations); cette sélection concerne parfois une race spécifique à la zone et menacée de disparition. Toutes ces nouvelles techniques ou pratiques introduites ont permis de lever les contraintes de faible productivité agricole. Il n'est souvent pas possible de différencier lesquelles ont été entièrement nouvelles ou constituaient des innovations existantes, mais non connues ou non diffusées<sup>127</sup>. Beaucoup parmi elles ont été développées et diffusées dans le cadre des partenariats avec l'ONCA et l'INRA<sup>128</sup>.
145. **Système d'alerte précoce.** Le PDPEO II a introduit un système d'alerte précoce et de suivi de la sécheresse (SAPS), outil prévisionnel d'aide à la décision en matière de prévention des effets de la sécheresse, ainsi qu'un système d'information géographique socio-territorial (lequel fournit des informations primordiales sur l'état des parcours, la situation de l'élevage et les différentes interventions dans la zone). En cas de sécheresse ou autre aléa climatique, ces systèmes ont permis de passer d'une approche réactive tardive à une approche proactive permettant de prendre les décisions en temps utile. Il y a aussi les cartes de géo-référencement de la vulnérabilité des agrosystèmes qui constitue aussi une innovation promue dans le cadre d'un don (voir ci-après, sous-section sur l'adaptation au changement climatique).

### ***Conclusions sur les innovations.***

146. Il ressort que beaucoup d'innovations (techniques, et institutionnelles) ont été promues par le programme, principalement des innovations déjà testées dans d'autres contextes, transférées et disséminées dans le contexte des zones d'intervention. Lesdites innovations ont contribué à lever les contraintes rencontrées dans les systèmes. Mais aucune innovation n'a été introduite en relation avec la finance rurale, laquelle constituait cependant un objectif

<sup>126</sup> Toutefois, l'innovation se heurte à des défis comme le maintien du fonctionnement de la plateforme et son appropriation effective par les coopératives de producteurs. Il y a le risque que cette innovation soit fortement, sinon entièrement dépendant des structures d'appui aux producteurs, au lieu d'être un instrument véritablement aux mains des producteurs.

<sup>127</sup> Il semble que certaines innovations techniques avaient été déjà introduites et testées dans le cadre d'autres projets du FIDA au Maroc mais elles ont été réadaptées ensuite. Les Centres de travaux (services de vulgarisation), l'ONCA, l'ANOC et les services des Eaux et Forêts ont joué un rôle important pour identifier avec les projets et promouvoir des innovations tels que les travaux de CES, la plantation de nouvelles espèces arboricoles et l'élevage semi-intensif.

<sup>128</sup> l'ONCA a permis aussi la mise en place du système des écoles au champ (FFS), alors que le partenariat avec l'INRA a assuré l'accompagnement des oléiculteurs et de leurs coopératives pour la labellisation et la commercialisation de leurs produits.

stratégique jusqu'en 2017. Au vu de cela, l'ESPP juge **la performance du programme en matière d'innovations comme satisfaisante (5)**.

### **Reproduction à plus grande échelle**

147. La reproduction à plus grande échelle évalue dans quelle mesure les interventions ont été reproduites à une échelle supérieure (ou le seront sûrement) à travers des programmes nationaux, d'autres partenaires bilatéraux, le secteur privé et/ou d'autres partenaires multilatéraux. En général, les RAP ne donnent que très peu d'informations (voire aucune) sur la mise à l'échelle effective des innovations et le concept est plutôt confondu à la réplication de solutions ou d'approches d'un projet financé par le FIDA à un autre. Les résultats des entretiens avec les acteurs institutionnels ont néanmoins permis de disposer d'éléments d'appréciation. Il faut relever, avant tout, que **la localisation des UGP au sein des DPA est un facteur favorable à l'intégration des actions des projets dans les plans provinciaux et régionaux**.
148. L'approche de planification participative à l'échelle d'un territoire, introduite dans le PDRTT est un modèle de gouvernance des interventions centré sur les communautés rurales, qui a été répliqué par tous les autres projets du FIDA (PDRME, PDRMO, PDRZMH), après ajustement ou adaptation. **La Loi organique n°113.14 du 7 Juillet 2015 relative aux Communes a prévu une planification communale, qui se veut aussi participative**. S'il n'a pas été possible de clarifier dans quelle mesure les expériences de PDD des projets du FIDA ont été prises en compte dans ladite loi; l'ESPP estime qu'elles auraient été utiles à ce effet, compte tenu: d'une part de la longue expérience des projets du FIDA en la matière (depuis le début des années 2000) et d'autre part, du fait que les DPA (qui mettent en œuvre lesdits projets) collaborent sur le terrain avec les structures déconcentrées du Ministère de l'Intérieur, en charge des collectivités territoriales.
149. Par ailleurs, l'innovation des équipes-métiers, développée dans le Haouz a été également répliquée par les projets financés par le FIDA qui ont suivi (PDRZM, PDFAZMT et PDRMA). Le Ministère en charge de l'agriculture s'est montré intéressé pour **généraliser ce mécanisme d'intégration de la jeunesse rurale et de la promotion d'emploi dans le cadre de la nouvelle stratégie agricole « Generation Green »**. Néanmoins, au-delà de la formation technique des jeunes, leur capacité à gérer une entreprise coopérative va conditionner le passage à l'échelle de l'expérience.
150. Les actions innovantes promues sur financement du FIDA, au titre des interventions dans les zones de montagne, ont probablement favorisé la définition des orientations stratégiques pour les zones de montagnes (voir sous-section sur le dialogue politique), **démontrant une mise à l'échelle de type « From practice to policy »**<sup>129</sup>.
151. Chaque projet a contribué à développer des itinéraires techniques pour l'une ou l'autre des cultures, en particulier en arboriculture, et à transférer des innovations pour tirer profit de leurs dérivés, mais **il n'y a pas d'information sur l'adoption et la diffusion desdites innovations par les programmes nationaux de vulgarisation, dans des zones agro-écologiques similaires**. De manière générale, les innovations ont souffert du manque de documentation et d'une pauvre diffusion des acquis. La reproduction de certaines d'entre elles aurait nécessité des échanges d'expériences et de savoir-faire au niveau local, régional et national entre les structures publiques (au-delà du Ministère en charge de l'agriculture), les institutions d'enseignement, de recherche-développement, les Organisations non gouvernementales (ONG) et les organisations communautaires.
152. Les innovations sont bien présentées et évaluées ex ante dans les rapports de conception, où on trouve même des référentiels technicoéconomiques sur la base

<sup>129</sup> Voir sous-section sur l'engagement sur les politiques publiques.

desquels les calculs de coûts et bénéfiques sont réalisés; **mais elles ne font plus l'objet d'examen ex post, parce que le dispositif de suivi-évaluation ne prévoit pas de collecter des informations détaillées à ce niveau.** Enfin, la mise à l'échelle des innovations étant tributaire de la diffusion effective des savoirs et enseignements qu'elles ont générés, les missions de supervision ont régulièrement recommandé des actions dans ce sens (publication d'articles, vidéos et sites web, voir sous-section sur la gestion des savoirs)<sup>130</sup>.

153. **Conclusion sur la reproduction à plus grande échelle.** Les évidences montrent beaucoup de cas de répliation d'un projet à un autre, au sein du portefeuille du FIDA. Les expériences des projets ont été opportunes pour le développement de stratégie à partir d'expériences vécues (« from practice to policy»). Mais l'ESPP n'a pas obtenu des preuves de la prise en compte effective des nombreuses innovations techniques promues dans les programmes régionaux et nationaux. L'ESPP note positivement que le Gouvernement serait en train de prendre des dispositions pour que l'innovation sur les équipes de métier soit généralisée pour résoudre le problème de l'emploi des jeunes en milieu rural. Au vu de cela, **la reproduction à plus grande échelle est jugée par l'ESPP plutôt satisfaisante (4).**

### **Égalité du genre et promotion des jeunes**

154. L'ESPP évalue dans cette sous-section dans quelle mesure les interventions du FIDA ont favorisé l'égalité entre les sexes, en particulier en ce qui concerne: leur autonomisation (accès aux actifs, ressources et services); leur responsabilisation au sein des communautés; et l'allègement de leur charge de travail au sein du ménage. Les actions de promotion des jeunes pour leur insertion professionnelle durable sont également analysées au vu de leur importance pour le portefeuille (voir Encadré A1, Annexe VII).

#### **Genre et autonomisation des femmes**

155. Au vu de la documentation disponible, des différences existent dans le niveau d'implication des femmes d'une zone de projet à une autre, selon l'ancienneté des projets et les spécificités sociales des régions<sup>131</sup>. Le taux d'atteinte des femmes est faible, variant de 3% (pour le PDRMO) à 51% (PDRZM1), avec une moyenne globale de 29%<sup>132</sup>.
156. **Allègement des tâches domestiques et amélioration de la qualité de la vie des femmes.** Les projets FIDA ont amélioré la disponibilité de sources d'eau dans les villages appuyés<sup>133</sup>, ce qui allège les tâches domestiques des femmes en réduisant les distances et temps d'accès<sup>134</sup>. Plusieurs projets ont doté les femmes de fours à gaz collectifs et individuels (PDRTT avec 302 fours à gaz et PDRME avec

<sup>130</sup> Cette diffusion peut se faire aussi sous forme de production de rapports, de référentiels techniques et de brochures ainsi que de création et de mise à jour de sites Web. L'organisation de manifestations lors d'expositions régionales et nationales avec l'octroi de prix constitue un moyen important de vulgarisation et de diffusion des innovations. Par exemple, les acquis du PDRMO ont été l'objet d'un documentaire vidéo. En revanche, les études engendrées par le PDRME sur les PDP n'ont pas été partagées avec les autres projets.

<sup>131</sup> Le rapport à mi-parcours du PDRZM I note que « Malgré les efforts fournis par les UGPP pour identifier les femmes éligibles pour bénéficier des actions des filières et/ou des AGR, les taux d'intégration des femmes sont encore très faibles. Les femmes bénéficiaires représentent moins de 7% à Azilal et moins de 5% à Sefrou alors que le programme prévoyait des taux d'intégration de 30 à 40% au niveau des filières. » Cette situation a beaucoup évolué au moment de la conduite de l'ESPP, avec le nombre de femmes touchées qui représentait 28% des bénéficiaires, selon les informations fournies par le bureau du pays.

Avec des cibles plus compactes et des appuis plus concentrés, le PDFAZMH est parvenu à mieux toucher les femmes: 20% des bénéficiaires du projet sont des femmes, celles-ci représentent 71% au niveau des bénéficiaires des AGR, 36% des membres de coopératives et 22% des EM.

<sup>132</sup> La politique adoptée par les projets pour le ciblage est en cohérence avec la vision gouvernementale en ce qui concerne les principes d'égalité des sexes et de l'inclusion des femmes et des jeunes.

<sup>133</sup> 85 AEP sans le Taourit Taforalt; 71 dans le Haouz, 20 dans le Moyen Oriental et 22 dans l'Errachidia. Même le projet filière Taza a eu à en construire 6 pour lever cette contrainte essentielle. La couverture en eau potable s'est ensuite améliorée du fait des efforts de l'Etat et les projets les plus récents ne sont plus obligés de mettre une partie de leurs ressources dans ce volet.

<sup>134</sup> Néanmoins cela ne signifie toujours pas une généralisation de l'accès à l'eau à la maison. La situation de référence du PDRZM révèle que si 21% des ménages ont une prise d'eau dans la maison ou dans la cour, alors que 17% n'ont toujours pas d'accès direct à de l'eau potable.

- 120 fours individuels et 80 fours collectifs, et pour les projets en cours, le PDRMA a aussi inscrit cette action dans son rapport de conception)<sup>135</sup>. L'enquête de référence du PDRZM I révèle que, dans un contexte où 76% des ménages ont accès à l'électricité, 40% d'entre eux utilisent l'électricité pour la cuisson, 13% le gaz et 47% le bois ou le charbon de bois. Les femmes utilisant les sources d'énergie électrique ou le gaz, même si elles sont en minorité, sont relevées des lourdes corvées domestiques de recherche du bois-énergie et peuvent donc allouer ce temps à d'autres activités.
157. Pour les autres activités incombant respectivement aux femmes et aux hommes selon la division sociale des tâches, il est difficile de dire en l'absence de données appropriée, quelles ont été les conséquences des actions des projets sur la réduction de la charge de travail pour les femmes.
158. **Tous les projets ont poursuivi des objectifs de renforcement de l'autonomie économique des femmes** en les aidant à développer des activités autonomes et progressivement à se positionner dans les organisations et leurs instances de décision. Culturellement, la femme est plus cantonnée dans la sphère domestique, même si elle contribue à de nombreuses tâches agricoles et d'élevage. L'alphabétisation a donc été utilisée comme porte principale d'entrée, par quatre des neuf projets, pour promouvoir l'autonomisation des femmes dans les groupements et les encourager à développer des AGR autonomes<sup>136</sup>.
159. Le PDRME et le PDRZMH ont dépassé les objectifs de 2000 femmes qui terminent leur formation (taux de réalisation de 110 et 211%), malgré un taux d'achèvement des formations variant de 43 à 65%. Le passage de l'alphabétisation au développement d'une AGR dépend de l'accompagnement des groupes et de leur accès au crédit. Le taux de « passage » a été assez élevé dans le PDRME qui a mis l'accent sur la promotion des AGR, mais une partie seulement de ces AGR a pu bénéficier de crédit. Dans le Haouz, l'alphabétisation a permis la création de 15 associations et 40 groupements féminins selon le RAP. On note que le PDFAZMH a obtenu la reconnaissance de la région NEN en 2017 pour ses efforts en matière de promotion de l'égalité genre<sup>137</sup>.
160. **Les projets ont par ailleurs financé la promotion d'AGR et UV des femmes, pour favoriser l'autonomie de ces dernières.** Par exemple, avec le PDPEO II on note la promotion de 1200 AGR dont 44% pour des femmes et jeunes filles; le PDRZM a facilité l'accès de 7000 femmes (représentant 35% des bénéficiaires) à des microcrédits; avec le PDRME, 25% des 4425 AGR promues étaient en direction des femmes; et le PDFAZMH a financé des AGR qui ont bénéficié à 871 femmes. A ce propos, la présidente de la coopérative Tamoun dans le Haouz déclare: « *Avant on attendait que les hommes achètent tous nos besoins et généralement leurs courses étaient incomplètes. Aujourd'hui nous sommes assez autonomes pour faire cela nous-mêmes.* »
161. **Amélioration de la position des femmes au sein de leurs ménages et de la société.** Théoriquement, l'amélioration de l'autonomie économique, le niveau de scolarisation des filles et l'entrée des jeunes filles dans des métiers (équipes métiers féminines) font évoluer les rôles traditionnels des femmes au sein de la société. Ainsi les femmes bénéficiaires des appuis des projets ont été particulièrement encouragées à prendre des responsabilités dans les coopératives,

<sup>135</sup> Le PDRME avait une convention pour de la R&D sur des fours améliorés. Avec la prise en compte du changement climatique, ce volet est renforcé et le PDRMA envisage de distribuer 840 fours collectifs améliorés.

<sup>136</sup> Ainsi, le PDRZMH, le PDRMO, le PDRME, le PDFAMZT ont utilisé cette stratégie (mais pas le PDFAZMH), et le nouveau PDR Taza envisage d'alphabétiser 2 000 femmes de façon à mieux les préparer à la gestion d'activités économiques.

<sup>137</sup> Des activités avec des ressources accessibles aux femmes ont été identifiées à l'instar: l'apiculture, l'engraissement des ovins et parfois l'élevage caprin laitier, les PAM, la fromagerie et le tissage. Le PDRME et le PDRZM I ont recherché les femmes susceptibles de planter et éligibles aux appuis gouvernementaux visant les plantations arboricoles (12% des fruitiers du PDRME sont allés à des femmes). Avec le développement des activités post-récolte et de valorisation des produits dans les filières, des opportunités d'activités ont émergé qui sont plus accessibles aux femmes et offrent des possibilités de revenus fiables.

par exemple laitières et apicoles. Les OP sont jusque-là assez fermées aux femmes et aux jeunes: moins de 10% des organisations professionnelles agricoles (OPA) intègrent des femmes en tant qu'adhérentes avec, généralement, moins de 20% d'adhérentes<sup>138</sup>.

162. De plus, les observations de terrain de l'équipe, au niveau des femmes bénéficiaires des appuis (toutefois non représentatives de la situation générale), mettent en exergue **une amélioration de la position des femmes dans leur ménage, de leur capacité à contribuer aux décisions et de leur estime de soi**. Même quand l'intervention (alphabétisation combinée avec des AGR d'élevage caprin et de tissage dans une zone du PDRTT) n'a pas été couronnée de succès d'un point de vue économique, les femmes estiment positifs ses impacts sociaux. Ces impacts ne peuvent toutefois être attribués seulement au projet et la scolarisation des jeunes filles jouent aussi un rôle essentiel.

### **Promotion des jeunes**

163. La problématique des jeunes a été l'un des thèmes importants identifiés pour le programme (voir Tableau A1, Annexe VII). Par conséquent, l'ESPP a évalué l'efficacité des actions menées en direction d'eux par rapport à: l'offre d'emplois comme salariés, l'insertion comme producteurs agricoles, micro-entrepreneurs ou comme des prestataires de services agricoles. Les projets les plus anciens n'ont pas toujours ciblé les jeunes comme catégorie particulière, la problématique étant récente dans la stratégie globale du FIDA. Les projets récents ont visé l'intégration des jeunes dans les OP de leur communauté ou au sein d'organisations autonomes de jeunes, ce qui constitue une approche complémentaire pour leur maintien dans leurs activités<sup>139</sup>.
164. **Tous les projets ont offert des possibilités d'emploi salarié aux jeunes comme main d'œuvre sur les chantiers d'aménagement.** Il s'agissait d'emplois temporaires et localisés, ne demandant pas de compétences particulières mais qui peuvent néanmoins contribuer à accéder à des ressources financières. Ces emplois créés et les effets qui en résultent ne sont pas systématiquement analysés dans les rapports de projet. Le PDFAZMH estime les emplois saisonniers à 2000 (dont 1300 emplois féminins) et le PDRMA anticipe une création de 4000 emplois en équivalent temps plein grâce aux aménagements et plantations confiés à des entrepreneurs qui vont embaucher de la main d'œuvre.
165. **C'est en matière d'insertion dans des activités hors sol ou extra agricoles que les projets ont été les plus actifs.** Deux voies ont été suivies, la création d'AGR ou microentreprises et les équipes métiers (voir ci-après). Insérer les jeunes en les mettant en capacité de développer des AGR a été la voie poursuivie par la plupart des projets. Ces AGR ne doivent pas demander d'accès à la terre et donc elles concernent souvent l'engraissement d'ovins (voir Encadré 10 ci-après) et l'apiculture (fortement encouragée dans le nouveau projet Taza), mais elles sont parfois plus diversifiées<sup>140</sup>. Par ailleurs, le développement des segments en aval dans les filières a créé des opportunités d'activités génératrices pour les jeunes. Dans le PDRZMH, les unités coopératives de conditionnement et transformation des olives et pommes sont constituées pour une large part de leurs adhérents par des jeunes (41% pour les pommes). L'accompagnement par la formation, l'aide à la formalisation et les subventions ont été pertinents pour les réussites dans cette voie.

<sup>138</sup> Cf. Appendice 2 Pauvreté, ciblage, parité hommes-femmes et organisations agricoles du Rapport de conception finale du PDRMA

<sup>139</sup> Une part des projets ciblaient les jeunes comme faisant partie des « groupes vulnérables » car entrant la catégorie des sans terres et sans troupeaux (cf rapport de conception du PDRZM I par exemple). Femmes et jeunes sont souvent agrégés comme une même catégorie dans les indicateurs de résultats. Les projets récents par contre séparent les deux groupes. Le dernier en date des projets, en phase de conception, le PDR Taza, s'est fixé comme objectif de « cibler 40% de jeunes comme bénéficiaires directs ». C'est l'apparition dans les milieux ruraux d'une frange de jeunes scolarisés, voire de diplômés sans emploi, qui va faire émerger cette catégorie comme groupe spécifique.

<sup>140</sup> Le PDRMA vise à mettre les jeunes en capacité de développer des petits projets comme la transformation familiale des céréales, la valorisation des PAM, l'élevage avicole fermier, et l'artisanat local (380 petits projets).

## Encadré 10

**Les activités de la filière viande rouge, une filière accessible aux jeunes**

La coopérative Jeunesse Zerarda dans la région de Taza compte 7 jeunes hommes. Ils ont reçu une formation technique en 2018 de la DPA et de la Maison Familiale Rurale et des animaux (56 brebis et un bélier) pour démarrer un élevage. Ce troupeau leur a permis d'accéder à des terres collectives de parcours. Ils espèrent encore avoir des formations en santé animale et commercialisation pour compléter la leur formation sur les bonnes pratiques. L'activité ne génère pas encore de revenu, les recettes sont utilisées pour acheter des aliments du bétail en période de sécheresse. Le troupeau a été décimé en partie par des maladies. « L'activité reste à la merci du climat, si les conditions de sécheresse continues perdurent, il sera difficile pour nous de continuer » déclare un membre qui souhaite face à cela que les jeunes puissent jouir de droits fonciers leur permettant de cultiver en toute sécurité des fourrages pour leurs animaux.

Source: Équipe ESPP, enquêtes de terrain

166. **Les jeunes ont été accompagnés par des formations, une aide à la formalisation de leur activité et des subventions.** Les mesures envisagées par le PDRMA sont la formation spécifique des jeunes (hommes et femmes) et une étude des créneaux porteurs pour des petits projets. Dans le PRODER Taza, il est prévu de former 400 fils et filles d'agriculteurs en maison familiale rurale pendant un an. Cette formation certifiante vise à les rendre capables de développer des activités économiques de type «micro-projet » sur leur exploitation familiale.
167. **Insertion dans les équipes-métiers.** Les équipes-métiers (précédemment décrites dans la sous-section sur les innovations) ont été initiées dans le premier projet du Haouz et particulièrement développées au profit des arboriculteurs dans le projet filière du Haouz (PDFAMZH). Quatorze équipes de jeunes (90 jeunes gens et 25 jeunes femmes) ont fourni des appuis pratiques et des conseils à ces derniers. **Leur influence sur la qualité des récoltes et la performance des unités de valorisation a été positive, et donc bien appréciée des arboriculteurs ayant sollicité leurs prestations.** Environ 80% des arboriculteurs ont sollicité les services des EM, notamment en période de la taille et de récolte, soit environ sur 6 mois d'activité continue annuellement<sup>141</sup>. Les fonctions de ces équipes de jeunes se diversifient avec la constitution d'EM de maintenance des équipements des UV. Ce modèle est perçu par le FIDA comme une action phare qui peut déboucher sur une génération innovante de coopératives de services agricoles, et pouvant permettre un réengagement des jeunes en agriculture. Il ne concerne néanmoins qu'une petite minorité d'entre eux<sup>142</sup>. L'Encadré 11 présente un exemple concret observé lors de la mission de terrain.

<sup>141</sup> Durant les périodes critiques, les EM ont recours au recrutement saisonnier des jeunes du village. En oléiculture, les équipes métiers ont passé des contrats de prestation de services avec des coopératives de trituration mettant en marché une huile à signe distinctif de qualité et assurent un contrôle de la qualité des produits dans les oliveraies. Il en est de même avec les unités de conditionnement des pommes.

<sup>142</sup> Ces initiatives permettent-elles d'initier des coopératives de service viables et agréées? Les EM pourront-elles rémunérer durablement leurs membres à plein temps ou à temps partiel? Les coopératives de production et de commercialisation seront-elles prêtes à requérir les services d'EM après la fin des projets ?

## Encadré 11

**Une équipe métier (EM) dans le Haouz**

Dans le Haouz, la coopérative des agriculteurs Ouled Mtaa compte 7 jeunes hommes et 2 jeunes femmes. Elle s'est constituée en 2015 et a bénéficié des formations de la DPA et de l'ONCA et d'équipements de taille, traitements phytosanitaires etc. du projet PDFAZMH en 2016 pour assister les producteurs dans la conduite technique des oliviers. Ils ont reçu une deuxième subvention en 2019 de la fondation Mohamed V pour une citerne et ont donc pensé à acheter un tracteur pour transporter la citerne et accéder à des marchés de prestation plus importants. Ils ont essayé d'avoir un crédit chez TAMWIL AL FELLAH, mais la banque a proposé un crédit à 8%, taux qu'ils ont jugé trop élevé. Malgré cela, l'activité de l'EM génère déjà un revenu qu'ils jugent très satisfaisant et qui contribue à environ 66% du revenu total des membres. L'accès au crédit des équipes métiers est aussi restreint par l'absence de pièces comptables permettant à la banque de juger de l'activité de la coopérative.

Source: Équipe ESPP, enquêtes de terrain

168. **Insertion comme producteur.** L'insertion des jeunes dans les coopératives est facilitée par leur niveau d'éducation. L'étude d'impact en fin du PDRMO constate que 73% des responsables dans des organes de gestion des coopératives sont des jeunes. La mission de conception du PDRZM I constate aussi que tant à Sefrou qu'à Azilal, les jeunes sont majoritaires dans les OPA et y accèdent aux postes de gestion; celle du PDRMA fait le même constat. Vu sous cet angle, les jeunes peuvent faire valoir leurs intérêts dans les coopératives. Toutefois, aucune action ne semble avoir été entreprise par les projets pour faciliter une installation des jeunes comme exploitants agricoles autonomes. **Le programme du pays et les projets de disposent pas encore d'une vision et approche claires à cet égard.**
169. Que ce soit pour développer des AGR ou pour s'installer en agriculture comme exploitant autonome, un accès sécurisé aux ressources foncières (permettant d'investir de façon durable dans des activités innovantes) et des crédits à l'investissement à moyen et long terme sont indispensables. Jusqu'à présent, les projets ne semblent pas avoir développé d'initiatives particulières dans ce sens. **Conclusion sur l'égalité du genre et la promotion des jeunes**
170. Les projets ont développé des actions qui ont affecté positivement les femmes dans les zones d'intervention. Les évidences indiquent un allègement du travail ménager et une amélioration des connaissances techniques des femmes des zones d'intervention. Celles-ci ont développé plus d'activités économiques autonomes grâce à leur adhésion à des coopératives et organisations paysannes. Pour certaines d'entre elles, il y a même eu amélioration de leur position dans la communauté. Mais, le taux de participation des femmes aux activités des projets, pour l'ensemble du portefeuille, est resté à 29%, juste en dessous de la limite minimale de 30% prescrite par le FIDA. Par conséquent, **le critère genre et autonomisation des femmes est apprécié comme plutôt satisfaisant (4).**
171. S'agissant de la promotion des jeunes, les projets du portefeuille ont mis en œuvre des actions qui les ont positivement affectés, notamment en termes d'offre d'activités rémunérées et de création d'AGR (projet de la première génération) ou de microentreprises par les équipes métiers (projets de la seconde génération). Mais l'insertion des jeunes comme promoteurs agricoles n'a pas été jusque-là abordée par le programme, probablement compte tenu des difficultés en la matière.

**Gestion de l'environnement et des ressources naturelles**

172. Ce critère apprécie dans quelle mesure les projets contribuent à des changements positifs dans la gestion des ressources naturelles et la protection de l'environnement. Dans le contexte des appuis du FIDA au Maroc, les défis de la durabilité environnementale concernent essentiellement la gestion des sols, des eaux et de la végétation (voir sous-section sur le contexte de pays), et ces défis

s'expriment différemment selon les écosystèmes agraires<sup>143</sup>. Les projets les plus récents (PDRMA et PRODER Taza) ont élaboré à la conception des notes d'évaluation sociale, environnementale et climatique (SECAP) assez détaillées prévoyant les risques d'impact négatif des actions prévues et les mesures de mitigation. Les actions en faveur de la durabilité environnementale sont analysées pour les aspects, suivants: parcours et espaces sylvopastoraux, conservation de la biodiversité, et gestion des agroécosystèmes.

### ***Durabilité des parcours et espaces sylvopastoraux***

173. **Les projets de première génération ont conduit des actions importantes de mise en défens et de réhabilitation des espaces sylvopastoraux.** Dans l'Oriental, le PDPEO II a promu: i) la mise en défens de parcours (durant la première phase du projet) puis les plantations fourragères sur parcours défrichés (souvent *Atriplex nummularia*)<sup>144</sup>, ce qui permet ensuite aux espèces végétales autochtones de recoloniser les zones replantées), ii) la régénération par lignes de contour (sillon antiérosif récoltant l'eau de pluies)<sup>145</sup> et par épandage de crues. Les plantations fourragères sur terres déjà défrichées ont été particulièrement bien évaluées. Le PDPEO II a été appuyé par un projet financé sur don du FEM<sup>146</sup>. Un des effets observés de l'amélioration des parcours et des disponibilités en fourrages est l'augmentation des effectifs de troupeaux, ce qui a provoqué de nouvelles situations de surpâturage<sup>147</sup>.
174. **En zones plus montagneuses, les actions visaient à la fois les espaces de parcours et de forêts:** ainsi, dans le Taourit Taforalt, 14000 ha et 24000 ha mis en défens; plantations sur les deux types d'espaces (2 500 ha), dont des plantations d'arbustes fourragers (*Atriplex* sp.) et des actions de gestion sylvicole dans des formations à chêne vert et thuya de Berbérie sur 9 900 ha. La multiplicité des acteurs impliqués a, semble-t-il, permis la mise en œuvre d'une approche intégrée sur trois types d'espaces (bour, parcours, forêts), dont les statuts fonciers sont différents. Les projets qui ont suivi ne sont plus parvenus à une telle approche intégrée. Plus de détails sont fournis dans l'Encadré A8, en Annexe VII.
175. **Malheureusement, il n'y a pas d'évidence de capitalisation des résultats et leçons tirés de ces expériences intéressantes.** Et donc, au fil des projets, la place des mesures de réhabilitation des parcours et forêts s'est réduite, même quand les zones touchées sont des montagnes à vocation pastorale. Les interventions ont peu contribué à résoudre les questions de la charge pastorale structurellement trop importante, de la dépendance des éleveurs pauvres vis-à-vis des ressources sylvopastorales désormais gérés par les Eaux et Forêts, en particulier en années climatiques difficiles, et de l'appropriation privative de certaines ressources pastorales collectives<sup>148</sup>.

### ***Durabilité des agroécosystèmes***

176. **Des actions diversifiées et progressives.** Les défis qui affectent les systèmes cultivés sont ceux liés à la sécheresse, au raccourcissement de la saison de végétation et à d'autres aléas climatiques comme les gelées tardives, ceux dus à l'érosion hydrique et son cortège d'effets négatifs et à la réduction des taux de matière organique dans des sols après défrichement, dès lors que les durées des jachères dans les rotations cultivées diminuent. Face à ces défis, les projets ont

<sup>143</sup> Tous les projets sont classés dans la catégorie B (à faible risque environnementale), à l'exception du PDPEO II, classé dans la catégorie A.

<sup>144</sup> Des travaux de recherche à petite échelle mais récents (2016) confirment l'intérêt de coupler mise en repos, plantation d'*Atriplex nummularia* et conservation de l'eau et du sol, intérêt qui a été reconnu par la coopérative participant à l'expérimentation - Hachmi A, Andich K, El Alaoui-Faris FE, et al. (2018) Amélioration de l'état de la végétation et de la fertilité des sols des parcours arides du Maroc par les techniques de restauration et de réhabilitation. *Revue d'écologie (Terre et Vie)* 73(4) 401-413.

<sup>145</sup> Hachmi A, El Alaoui-Faris F, Acherkouk M, et al. (2015) Parcours arides du Maroc: restauration par mise en repos, plantations pastorales et conservation de l'eau et du sol. *Geo-Eco-Trop* 39(2): 185-204.

<sup>146</sup> Lutte participative contre la désertification et de réduction de la pauvreté dans les écosystèmes arides et semi-arides des hauts plateaux de l'Oriental (GEF-LCD), 2009-2013, dont la mise en œuvre a été confiée à l'ONUDI.

<sup>147</sup> C'est aussi le constat en 2006 de (Dutilly-Diane, 2006)

<sup>148</sup> (Naggar, 2018)



intégré dans un premier temps beaucoup d'actions de collecte d'eau de surface et d'expansion des petits périmètres irrigués associées à la protection de ces périmètres par des ouvrages CES en amont; ces actions ont été progressivement combinées avec une transition vers des systèmes de culture arboricoles au détriment des cultures annuelles, en particulier des céréales. Les espèces arboricoles supportent de plus longues périodes de sécheresse (et en culture irriguée, des tours d'eau plus espacés), s'adaptent aussi mieux à des réductions des durées des périodes de végétation. Plus récemment, les systèmes arboricoles sur bour pluviaux sont aussi promus. Une bonne partie de ces mesures se confondent avec les mesures d'adaptation au changement climatique en agriculture.

177. **Actions d'aménagements.** Les actions des projets en matière d'aménagements ont été aussi déterminantes dans la bonne gestion des agroécosystèmes. Huit des dix projets évalués ont mené des actions en termes de périmètres irrigués (voir la sous-section sur l'efficacité), en agrandissant et en réhabilitant des périmètres existants; sept projets ont amélioré les systèmes de collecte des eaux alimentant ces périmètres; six ont développé des mesures antiérosives en amont des superficies cultivées pour protéger les périmètres ou pour aménager des oueds et des rivières et protéger des crues, prévenir des glissements de terrain et traiter des grosses ravines<sup>149</sup>. A cela s'ajoute un volet de conservation des eaux et sols/lutte antiérosive également essentiel dans des zones de montagnes. L'installation de vergers sur banquettes comme mesure Défense et restauration des sols (DRS) semble avoir été la mesure la plus fréquente (5 projets) mais d'autres mesures ont aussi été développées<sup>150</sup>.
178. **Actions en arboriculture.** L'orientation du PMV pilier II sur l'arboriculture a été accompagnée de subventions aux producteurs et ceci a influencé les actions des projets. Ainsi, les vergers ont été promus et diversifiés selon l'altitude. D'une manière générale, la composante arboricole est devenue très élaborée au fil du temps, avec une masse de compétences et connaissances permettant un meilleur ciblage des espèces selon les zones et une prise en compte simultanée des différents segments des filières. Les projets les plus anciens ont intégré des actions de recherche-développement confiées à la recherche<sup>151</sup>. Si des expérimentations ont pu se développer jusqu'à des référentiels techniques éprouvés, il n'y a pas de preuves que les projets qui ont suivi les ont capitalisés explicitement.
179. **Actions de gestion de la fertilité des sols.** Les préoccupations de reconstitution de la matière organique des sols<sup>152</sup>, qui sont peu mentionnées dans la documentation des projets, refont surface à la faveur de la lutte contre le changement climatique. PRODER-Taza et PDRMA interviennent sur: l'amélioration des cultures fourragères (luzerne) et de la jachère dans les systèmes de culture à céréales et pommes de terre, la gestion du fumier et l'agriculture de conservation avec travail minimal du sol et semis direct. Un réseau de champs écoles est à la base de ces changements assez radicaux et est accompagné par ONCA, INRA et l'International Center for Agricultural Research in the Dry Areas (ICARDA).

<sup>149</sup> C'est dire la place des aménagements dans ces projets, qui demande un savoir-faire et des ressources financières et humaines assez considérables.

<sup>150</sup> L'amandier est largement utilisé dans la lutte antiérosive ou la Défense et Restauration des Sols (PDRMO 840 ha; PDRMZ I prévu) mais aussi l'olivier et le caroubier (2 100 ha de DRS dans le PDRZMH). La construction de banquettes et plantation d'amandiers comme mesure DRS est une mesure préconisée depuis des décennies et sur laquelle une capitalisation est bien possible pour améliorer les chances d'une gestion durable; elle est un des volets du nouveau projet PRODER Taza.

<sup>151</sup> Des actions pilote ont par exemple été menées avec des chercheurs par le PDRTT en cultures pluviales pour tester l'intégration d'espèces pérennes à la collecte des eaux pluviales et la lutte antiérosive avec le caroubier planté sur ados et la plantation d'espèces xérophytes de rapport (câpriers).

<sup>152</sup> La présence d'une composante d'élevage joue un rôle positif dans les transferts de fertilité des terres non cultivées vers les terres cultivées mais en l'absence d'une production de fumier de qualité, les apports de déjections ont assez peu d'effets sur la teneur du sol en matières organiques. Les racines et chaumes de cultures, en particulier des légumineuses fourragères, des cultures intercalaires et bien sûr la jachère longue permettent de reconstituer en partie le stock organique des sols.

180. **Actions de gestion durable de l'eau.** Les projets, dans leur renforcement de l'efficacité de la PMH, ont amélioré l'efficacité de l'eau en cimentant et améliorant les seghias, en collectant les eaux de surface et en réduisant le ruissellement par la lutte antiérosive, qui contribue à la recharge des nappes. Le PDRMZ a promu le pompage solaire mais l'a couplé d'un dispositif de suivi du niveau de l'eau des nappes. Le PDFAZMH et le PDRMZ I introduisent des démonstrations sur le goutte-à-goutte. L'agriculture de conservation testée dans le PDRMA pourrait aussi réduire les pertes d'eau du sol par évaporation et améliorer l'infiltration des pluies dans des sols mieux structurés<sup>153</sup>. Finalement la mesure principale de gestion durable de l'eau mise en œuvre dans presque tous les projets depuis le début du PMV pilier II est la transformation des systèmes de culture à dominance de cultures saisonnières en systèmes à pérennes, demandant moins d'eau par unité de produit, ainsi que l'introduction de cultures spéciales comme le safran, elles aussi plus efficaces.

#### **Conservation de la biodiversité**

181. **Les mesures actives de protection de la biodiversité des espèces autochtones ont été plutôt rares.** Seul le PDPEO II avait promu des parcelles semencières pour réimplanter des espèces de parcours dans des parcelles défrichées et mises en culture. La mesure bien que bien appréciée dans le RAP n'a plus été répétée dans d'autres projets. Les mesures indirectes de mise en défens sont à elles seules certainement insuffisantes pour faciliter le redéploiement des espèces en voie de disparition. Des filières ayant des impacts potentiels sur la gestion durable des parcours et forêts ont émergé, parmi lesquelles le miel, les plantes aromatiques médicinales et les caroubes, qui contribuent à leur conservation<sup>154</sup>. La promotion des noyers a permis de protéger activement les cultivars locaux. Plus de détails sont fournis dans l'Encadré A9, en Annexe VII.

#### **Conclusion sur l'environnement et la GRN**

182. Les évidences supportent que des actions de durabilité ont été menées aux plans technique et institutionnel dans le cadre du programme de pays du FIDA au Maroc. Elles ont été très significatives et favorables en termes de durabilité des parcours, des espaces sylvopastoraux, et des agroécosystèmes cultivés. Elles ont été moins importantes, mais favorables en termes de conservation de la biodiversité. Mais la capitalisation systématique des expériences et succès en la matière a parfois manqué. Par conséquent **ce critère est jugé comme satisfaisant (5)**.

#### **Adaptation au changement climatique**

183. Le critère d'adaptation au changement climatique évalue la contribution des projets à l'amélioration de la capacité des bénéficiaires à gérer les risques climatiques (à court et à long terme) d'une part, et de leur capacité de résilience face au changement climatique d'autre part. La plupart des mesures de gestion durable des agroécosystèmes (présentées ci-dessus) constituent aussi des mesures d'adaptation. Les aspects d'adaptation et d'atténuation sont analysés ci-après<sup>155</sup>.
184. **En agriculture, la transition des cultures annuelles vers des cultures pérennes et la PMH ont été les principales mesures implémentées (8 projets sur 10) qui ont contribué de façon implicite à améliorer la capacité des exploitants au changement climatique<sup>156</sup>.** La question de l'adaptation en agriculture est centrale dans le nouveau PRODER Taza, déployé dans une zone qui risque d'être l'une des plus affectées (pluviométrie actuelle de 450-500 mm en

<sup>153</sup> Retenons que pour l'instant la gestion durable de l'eau est un effet indirect des actions d'amélioration de la productivité des agrosystèmes.

<sup>154</sup> Parmi les diverses mesures d'incitation à conserver et mettre en défens des espaces naturels, sont souvent cités l'apiculture, la valorisation de PAM et des redevances et subventions proportionnelles à la superficie.

<sup>155</sup> Plus de détails sont fournis dans l'Encadré A10, en Annexe VII.

<sup>156</sup> Les mesures concernant les cultures annuelles elles-mêmes, cultures d'hiver versus cultures de printemps, ou variétés à cycle plus court ou à moindres exigences, sont rarement mentionnées. La diversité des sites exploités due à l'émiettement du parcellaire des exploitations peut devenir à nouveau un atout pour les producteurs quand elle permet de profiter des microclimats et différences liées à l'altitude. Le PDRZM Taza se différencie des autres en s'intéressant largement aux cultures pluviales

- diminution, et augmentation déjà observée des températures). Le changement climatique va particulièrement affecter les céréales d'automne sur *bour* et les cultures d'hiver (céréales, légumineuses)<sup>157</sup>.
185. **Les mesures améliorant la santé animale et le capital génétique des animaux contribuent à l'adaptation au changement climatique** (5 projets sur 10)<sup>158</sup>. Face à la montée des températures, des espèces fourragères peu exigeantes comme Atriplex, voire des xérophytes, comme le figuier de Barbarie et le romarin ont été introduites dans les parcours et jachères (PDRME). Les projets PDRMO et PDRME, qui ont connu des sécheresses successives durant leur période de mise en œuvre, ont financé des magasins de stockage de proximité pour les éleveurs. Les stratégies de déstockage des troupeaux sont fréquentes durant les mauvaises années; les projets ne semblent pas avoir déployé de mesures qui limitent les variations des prix lors de telles périodes.
186. **Réduire la dépendance vis-à-vis des activités agricoles ou d'élevage est aussi une stratégie courante** permettant de réduire la vulnérabilité au changement climatique. Plusieurs projets ont développé des volets de promotion des AGR, des activités en aval des filières ou non agricoles (écotourisme). Ces aspects ont été présentés antérieurement dans la sous-section sur l'efficacité.
187. **D'autres actions spécifiques ont été menées.** Dans le PDRZM I, des financements GEF et du programme d'adaptation de l'agriculture paysanne visent la conduite et la réplique d'actions pilotes innovantes augmentant la capacité d'adaptation climatique des bénéficiaires. La conduite de ce volet a été confiée en partie à l'Organisation des Nations unies pour le Développement Industriel (ONUDI)<sup>159</sup>. Douze projets pilotes, utilisant des technologies résilientes au CC (dans les segments de la production et de post récolte) sont à identifier au sein des coopératives des communes d'interventions<sup>160</sup>.
188. **L'anticipation des risques climatiques par des systèmes d'information et les systèmes d'assurance et de crédit adaptés au climat**, avec des remboursements dépendant de l'année climatique, figurent aussi parmi les mesures développées dans le pays. Un système d'alerte précoce a été mis en place par le PDPEO et renforcé par le projet FEM qui l'a supporté. Le PDRZM-I a aussi financé un réseau de stations météorologiques<sup>161</sup>. Par ailleurs, **l'outil de cartographie de la vulnérabilité des zones rurales et des petits exploitants** au changement climatique, réalisée dans le cadre d'un don national (sous-section sur les dons) est devenu un outil essentiel pour l'orientation des actions d'adaptation au CC. Outre le suivi des ressources naturelles, l'outil prend en compte des thèmes tels que l'agriculture de conservation, la promotion de l'innovation, le renforcement des capacités et autres facteurs transversaux qui facilitent l'adoption de technologies appropriées par les agriculteurs. Il permet: i) la caractérisation de la vulnérabilité de la petite production agricole; ii) l'évaluation des risques, et iii) la mobilisation et la programmation de la finance-climat<sup>162</sup>.

<sup>157</sup> Le changement climatique renforce la réduction du couvert végétal (érosion, risques de feux de forêts, surpâturage) et réduit les rendements sur sols érodés et parfois salinisés.

<sup>158</sup> L'adaptation aux variations de disponibilités fourragères selon les saisons est à la base de la transhumance entre basse et haute altitude et entre territoires. Les éleveurs qui ont plus de ressources en profitent mieux grâce aux déplacements en camions et aux alliances qu'ils sont mieux à même de conclure avec d'autres groupes.

<sup>159</sup> ONUDI and ADA (2018) Convention pour le renforcement de la résilience des populations rurales des provinces de Sefrou et Azilal face aux changements climatiques. ADA.

<sup>160</sup> Il est prévu que les projets pilotes soient dotés d'équipements à technologies appropriées (pompage solaire, séchoirs et froids solaires, irrigation goutte à goutte; station de compostage; emballage écologique, etc.) et que les résultats de ces expériences soient évalués et diffusés (manuels de bonnes pratiques).

<sup>161</sup> Les trois projets en cours ou en démarrage ont fait du changement climatique une problématique centrale avec des portes d'entrée un peu différente et des échelles contrastées: opérations de test pilotes dans différents segments de filières pour le PDRZM-I, systèmes de cultures pluviaux pour le PDRZMT et vaste agrosystème à sous-systèmes multiples pour le PDRMA.

<sup>162</sup> Il peut être utilisé dans le cadre de l'initiative « Triple A » des pays d'Afrique sub-saharienne, offrant des informations utiles pour les décideurs de politique et un potentiel important de passage à grande échelle. Triple A promeut la mise en place de projets concrets pour améliorer la gestion des sols, la maîtrise de l'eau agricole, la gestion des risques climatiques et les solutions de financement. Triple A fut l'une des priorités de la présidence marocaine pour

189. **Conclusion sur l'adaptation au CC.** D'une façon générale, les actions d'adaptation au changement climatique ont été remarquables avec l'expansion de l'arboriculture, la réhabilitation de périmètres, la PMH et la cartographie de la vulnérabilité des exploitations. Par contre, les actions de diversification vers des activités non agricoles ont été limitées par les faiblesses de l'accès des producteurs au crédit. Les actions exemplaires d'amélioration des parcours et domaines sylvopastoraux renforcent l'adaptation au changement climatique et sont susceptibles d'améliorer le bilan carbone du pays. Mais le problème reste leur mise à l'échelle. Au vu de tout cela, **la performance du programme pour ce critère est jugée satisfaisante (5).**

## **Synthèse de l'évaluation du portefeuille**

### **Points forts**

190. Les points forts des interventions sont liés au choix des activités et des techniques agricoles et d'aménagement promues qui permettent: de toucher les producteurs dans les zones enclavées de divers agrosystèmes, de mieux valoriser la ressource rare qu'est l'eau ainsi que les parcours dans des zones où les terres cultivables sont rares, et de s'adapter à des environnements difficiles en les protégeant. Les interventions dans ces divers domaines permettent d'améliorer sensiblement la résilience des bénéficiaires grâce à des pratiques et approches de production agricole en constante amélioration; ceci surtout grâce à l'importance accordée à la formation technique et les appuis financiers. Les approches participatives utilisées dès les premiers projets pastoraux ont été réadaptées aux contextes de planification territoriale, puis la promotion des filières, etc. Elles ont permis d'identifier des investissements pertinents qui ont été le plus souvent bien appropriés par les bénéficiaires chargés de les gérer, même si des défis de durabilité apparaissent à posteriori.
191. Du reste, ces approches se complètent mutuellement. L'approche territoriale participative permet à une frange large de la population de participer à l'identification des investissements prioritaires et de profiter des effets de ces investissements qui touchent souvent des contraintes structurelles (désenclavement, disponibilité en eaux, etc.). L'approche filière permet de développer des AGR durables du point de vue économique dès lors que les liens d'affaires avec les marchés d'écoulement sont établis, et induire des produits répondant à une demande (en quantité et qualité). Dans tous les cas, les thèmes transversaux (genre, jeunes, GRN et adaptation au CC) sont incorporés aisément.
192. Les subventions du PMV II, les dons d'équipements, les périmètres aménagés ou les troupeaux d'animaux, étant accessibles aux coopératives uniquement, les producteurs se sont organisés dans un premier temps par obligation. Néanmoins, quand les activités promues ont généré des revenus, des coopératives dynamiques à projet économique ont émergé, parfois après quelques réorganisations des coopératives initiales. Les femmes ont adhéré à ces coopératives et ont saisi les opportunités offertes. Étant exclues des plantations et périmètres du fait de leur droit foncier précaire, elles s'investissent en élevage, apiculture et dans les transformations. Par rapport aux jeunes, les équipes métiers ont eu des effets positifs sur les bénéficiaires des prestations dont les activités prospèrent et sur la création d'emplois rémunérateurs pour les jeunes qui en sont membres. Ils peuvent potentiellement embrasser l'installation parallèle en agriculture de ceux qui le souhaitent et qui pourraient bénéficier prochainement de la « melkisation »<sup>163</sup> des espaces collectifs. Enfin, tous les projets ont contribué à développer ou transférer des innovations techniques intéressantes.

la COP22, bénéficie du soutien de 25 pays africains, de la Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques, de la FAO et de nombreux bailleurs de fonds.

<sup>163</sup> Consiste en la transformation de terres collectives situées dans les périmètres d'irrigation, en des propriétés individuelles au profit des ayants droit, de façon à garantir aux exploitants de ces terres les conditions de sécurité et de stabilité nécessaires au développement des investissements et à la dynamisation du marché foncier.

193. En considérant les analyses antérieures, les facteurs importants de progression ont été: des structures nationales performantes (publiques et non) capables de fournir la diversité de services au monde rural; le développement des systèmes de production pour tirer profit des investissements dans les AHA et PMH, contribuant à une bonne GRN et l'adaptation au CC; l'évolution positive des systèmes de production ayant favorisé le développement de filières (anciennes comme nouvelles), avec une valorisation croissante des produits; une approche genre par étapes (implicites) et la prise en compte de la problématique de l'emploi des jeunes.

### **Points faibles**

194. En termes d'aménagements pastoraux, les associations créées ne sont pas capables de poursuivre les aménagements après projet et semblent aujourd'hui à peine capables de gérer des parcours collectifs, bien que désormais la Loi propose un cadre clarifié d'actions. Elles ne peuvent s'opposer à des appropriations individuelles de terres collectives. Elles sont aussi victimes de leur succès, puisque les améliorations de parcours se traduisent par des augmentations significatives des cheptels en dépendant. Les modèles promus font alors dépendre l'élevage d'achat d'aliments provenant de l'extérieur des régions d'élevage. Les projets n'ont pas contribué à de nouvelles propositions pour sortir de ces dilemmes car les interventions n'ont pas été poursuivies dans la zone de l'Oriental. Les bénéficiaires des aménagements de PMH et de plantations (clef en main) sont les propriétaires terriens détenteurs de droits sur l'eau, lesquels sont liés aux droits sur la terre. Les projets n'ont pas contribué à de nouvelles propositions pour évaluer et réduire les inégalités d'accès aux bénéfices de leurs interventions en agriculture.
195. Le PMV pilier II a débloqué des aides substantielles à l'investissement au profit des petits agriculteurs des zones défavorisées. Ces subventions, même si elles ne sont pas individuelles, ont certainement atténué la propension des producteurs à recourir aux crédits ruraux, même à des taux d'intérêt relativement bons (8%). Mais les projets n'ont pas été capables de canaliser massivement ces subventions vers leurs bénéficiaires. Les paysans se sont regroupés en coopératives ou associations pour accéder à ces subventions et ces regroupements restent fragiles. Il en est de même de la viabilité institutionnelle et de la capacité financière des associations créées pour la gestion et le suivi technique des acquis, ainsi que le renouvellement des équipements techniques.
196. Un point faible dans tous les projets est la faible connaissance des acteurs de commercialisation et des marchés sur lesquels écouler des produits améliorés en quantité; le peu d'analyse de la stratégie à déployer vis-à-vis de ces acteurs de l'aval et de ses effets au final sur les producteurs; l'absence d'analyse et de veille sur des marchés où pénètrent des produits concurrents d'autres régions ou d'autres pays; la relative faiblesse d'une stratégie marketing qui ciblerait les consommateurs-potentiellement intéressés par des produits de qualité et de terroir. Ceci a induit le non développement de partenariat de type 4P avec le secteur privé. Les efforts de qualité ne sont pas tous soutenus par un meilleur prix ou des débouchés plus fiables, en l'absence de partenariat avec des acteurs du secteur privé.

Tableau 13

### **Récapitulatif des notes par critère de performance**

<i>Critère</i>	<i>Note</i>
Impact sur la pauvreté rurale	4
Pertinence	5
Efficacité	4
Efficiences	4
Durabilité des résultats	3
<b>Performance du portefeuille <sup>a</sup></b>	<b>4</b>
Égalité genre et promotion des jeunes	4

Innovations	5
Mise à échelle	4
Gestion de l'environnement et des ressources naturelles	5
Adaptation au changement climatique	5
<b>Note globale du portefeuille</b>	<b>4</b>

<sup>a)</sup> Moyenne arithmétique des notes attribuées aux critères de pertinence, d'efficacité, d'efficience et de durabilité des résultats.

<sup>b)</sup> Il ne s'agit pas de la moyenne des critères d'évaluation individuels, mais d'une évaluation globale du portefeuille établie à partir de l'évaluation de son impact sur la pauvreté rurale, sa pertinence, son efficacité, son efficience, la durabilité de ses résultats, sa prise en compte des aspects d'égalité entre les sexes, son caractère novateur et la mise à échelle de ses approches innovantes, et sa prise en compte de la gestion de l'environnement et des ressources naturelles et de l'adaptation aux changements climatiques.

### Points clés

- Les objectifs des projets sont bien alignés sur ceux du Pilier II du PMV et de la SNDRZM, et sur les objectifs globaux du FIDA. Les approches ont été cohérentes et en adéquation avec les contraintes à résoudre dans les zones rurales défavorisées.
- Les résultats obtenus par les projets ont été remarquables en termes d'introduction de pratiques agricoles performantes et favorisant la gestion durable des ressources naturelles. Les résultats sont mitigés en ce qui concerne les AGR et l'accès à des marchés plus rémunérateurs.
- Les coûts moyens par bénéficiaire des projets sont plus bas que les coûts prévus à la conception et inférieurs à ceux de projets similaires. Les coûts de gestion sont également restés à des niveaux faibles. Mais les taux de décaissement sont bas dans l'ensemble.
- L'accroissement des actifs des bénéficiaires a été significatif. Ceci s'est traduit probablement par des améliorations des revenus et de la sécurité alimentaire.
- Les associations de bénéficiaires sont relativement pérennes, mais rarement capables de maintenir et renouveler les investissements dont elles ont bénéficié, d'autre part beaucoup ne sont pas encore des organisations professionnelles puissantes capables de défendre leurs intérêts.
- Beaucoup d'actions ont été conduites en direction des femmes, pour réduire la charge en travail domestique et améliorer leurs conditions de vie, et pour renforcer leurs capacités et leur autonomie économique. De même, les jeunes ont été ciblés au travers des AGR et récemment comme prestataires de service aux arboriculteurs et unités de transformation.
- Un grand nombre d'innovations, techniques surtout, ont été produites ou transférées puis répliquées d'un projet à un autre. Mais leur mise à l'échelle n'est pas toujours évidente.
- Les approches et innovations promues ont fortement contribué à une meilleure gestion des ressources naturelles dans les zones de steppes de l'Oriental et dans les zones de montagne. De même la reconversion vers des systèmes agricoles et d'élevage moins sensibles aux aléas est favorable à l'adaptation au CC.

## IV. Évaluation des activités hors-prêt

### Gestion des savoirs (ou connaissances)

197. Par ce critère, l'ESPP apprécie l'effectivité des mécanismes de partage et de diffusion d'information et des savoirs générés dans la mise en œuvre du COSOP et du programme de pays. A cet égard, une grande attention est accordée aux mécanismes institutionnels mis en place pour favoriser l'apprentissage mutuel, entre les acteurs des projets du FIDA d'une part, et entre les intervenants du secteur agricole en général d'autre part. Ainsi, sont abordés ci-après: i) les actions du COSOP à ce titre; ii) les résultats du portefeuille en matière de gestion des savoirs.

#### **Actions prévues par le COSOP pour la gestion des connaissances**

198. Les actions majeures prévues par le COSOP concernaient: le système de S/E des projets et de diffusion d'information; la conduite de diverses études.
199. **Systèmes de suivi évaluation.** Les projets de la première génération ont, d'une manière générale, connu des systèmes S/E peu satisfaisants, que ce soit pour l'appréciation des réalisations, ou pour faire ressortir les leçons et enseignements qui en découlent. Leur mise en place a souvent été retardée par les rotations fréquentes du personnel, et leur efficacité limitée à l'énumération des réalisations physiques et financières des projets. Des recommandations des missions de supervision et d'évaluation ont fréquemment mis en exergue cette situation (projets PDPEO II, PDRME, PDRMO)<sup>164</sup>. Des enquêtes ad hoc ont dû être organisées en fin de projet pour essayer de documenter plus amplement les résultats. **La nature et la qualité des informations de S/E pour ces projets restent limitées, hétérogènes, ne faisant pas ressortir extensivement les leçons et enseignements.**
200. Les projets de la seconde génération (PDRZMA et PDRZMT, PDFAZMH) ont connu une situation meilleure. Depuis 2017, un système d'information a été développé qui intègre et agrège les données de S/E, en liaison avec les actions du Pilier II du PMV, dont le suivi, la production des rapports et la communication est assurée par l'ADA. Ceci améliore le partage des leçons et leur capitalisation pour la formulation de nouveaux projets<sup>165</sup>. Grâce à ce système centralisé, il est maintenant possible d'avoir un suivi effectif et une meilleure coordination des actions des divers partenaires contribuant à ce pilier<sup>166</sup>. Ce système, financé à ses débuts partiellement par un don FIDA, est maintenant opérationnel sur le PDRMA et le sera pour le nouveau projet de Taza (PRODER). Il intègre les résultats de la collecte des données sur les indicateurs SYGRI, lequel a par ailleurs pu être amélioré et unifié - et les personnels des projets ont reçu des formations pour son utilisation effective. Toutefois, **de nombreux retards continuent d'être observés dans la collecte et l'analyse des données SYGRI et le nouveau système de S/E doit encore faire ses preuves**<sup>167</sup>.
201. **Études pour générer des savoirs.** En plus des systèmes de S/E, le COSOP avait également prévu un certains nombres d'études, dont les résultats devraient informer les actions du programme. **Aucune des trois plus importantes études prévues n'a pu être faite de façon transversale sur le portefeuille** (Tableau 14). L'inexistence du bureau de pays jusqu'en 2016 semble être la première raison qui explique cela. Mais il y a aussi la conduite de nombreuses études par les

<sup>164</sup> Voir par exemple RAP PDRME paragraphe 167, RAP PDRMO paragraphe 120, RAP PDPEO II paragraphe 148.

<sup>165</sup> Un certain nombre de projets a été relié, par ailleurs, au système d'échange d'informations KariaNet de la Région NEN. KariaNet – "Knowledge Access for Rural Inter-connected Areas Network" - ([www.karianet.org](http://www.karianet.org)), est un réseau régional au service de la gestion et du partage des connaissances, des informations et des expériences agricoles et de développement rural, couvrant 10 pays de la région Moyen-Orient et Afrique du Nord: Liban, Syrie, Jordanie, Palestine, Égypte, Soudan, Algérie, Maroc, Tunisie et Yémen. Karianet est un partenariat entre le FIDA, l'IRDC et les projets financés par le FIDA à travers la Région, soutenu par un petit secrétariat.

<sup>166</sup> Ces actions incluent entre autres le désenclavement, l'équipement, les infrastructures, l'éducation, la santé, etc

<sup>167</sup> Après incorporation d'une masse critique d'informations, par exemple après 4 années, il serait opportun d'évaluer la performance dudit système.

structures gouvernementales dédiées (Haut-commissariat au plan, Direction des Études et Prévisions Financières du MEF, et CGDA du MAPMDREF) qui permet de comprendre cette situation.

Tableau 14

**Études importantes prévues par le COSOP 2008**

<i>Nature de l'étude</i>	<i>Actions entreprises</i>
Impact de la libéralisation des échanges sur les ruraux pauvres	Le don qui devrait financer cette étude ne s'est jamais matérialisé. Ceci a eu pour conséquence de priver le Maroc et le programme pays d'une analyse à caractère stratégique. Cette étude du CGDA devait apprécier l'impact de la libéralisation des échanges sur la pauvreté rurale, et proposer des approches de mitigation et compensation.
Étude sur les filières agricoles	Un examen plus ou moins approfondi des potentiels des filières des zones des projets a été conduit dans le cadre de la préparation de chacun des projets, surtout avec ceux de la deuxième génération. Mais le programme-pays n'a pas pu profiter d'une étude transversale approfondie sur ce thème, ni du rôle de « think tank » du CGDA en la matière, comme cela avait été prévu par le COSOP.
Étude sur l'immatriculation foncière.	Le FIDA devait collaborer avec la BM pour une étude sur l'immatriculation foncière pour l'étendre aux zones rurales éloignées et enclavées et adapter l'offre de services financiers aux producteurs n'ayant pas de garanties foncières. Cette collaboration n'a pas vu le jour. Il semble que la raison principale en soit l'absence d'un bureau pays FIDA jusqu'en 2016 <sup>168</sup> .

Source: Compilation Équipe ESPP.

**Gestion des savoirs au sein du portefeuille**

202. **Les projets ont généré des innovations et des savoirs multiples et diversifiés.** Mais leur partage et diffusion effective n'est pas toujours systématique dans beaucoup de cas. **De bons exemples sont relevés dans la documentation.** Par exemple, le PDPEO II dans l'Oriental a mené avec l'UNIDO diverses actions de capitalisation concernant trois volets: l'expérience des coopératives pastorales, la gestion des ressources naturelles et pastorales, et un centre de documentation (voir Encadré 12).

Encadré 12

**Exemples d'actions de capitalisation du PDPEO II**

**Capitalisation et diffusion de l'expérience des coopératives pastorales.** Une étude réalisée par l'École Nationale d'Agriculture de Meknès (ENAM) a généré deux référentiels techniques, socio-économiques et institutionnels sur les modalités de constitution et de fonctionnement des coopératives pastorales. Ces documents constituent de précieux repères concernant: i) les aspects institutionnels et juridiques de création et d'organisation des coopératives pastorales, et ii) les aspects financiers et comptables des coopératives. En vue d'assurer la diffusion de ces référentiels, le projet a organisé en 2008 15 ateliers d'information/sensibilisation à raison de 50 à 100 personnes/atelier, avec la participation des membres des coopératives et des élus locaux.

**Valorisation de l'expérience en gestion des ressources naturelles et pastorales.** L'ENA de Meknès a élaboré pour le compte du projet des référentiels techniques et un manuel de procédure en matière de techniques d'aménagement et de gestion des parcours. Ces documents constituent un acquis important pour les coopératives et leurs membres ainsi que pour les ingénieurs et techniciens impliqués dans le développement des zones pastorales. La publication de ces référentiels a fait l'objet d'un contrat-programme avec l'Office de développement de la coopération.

**Diffusion de l'information sur l'Oriental.** Cette sous-composante prévoyait la mise en place d'un centre de documentation et d'information sur l'Oriental fonctionnant en réseau avec la Division de l'information et de la documentation du MAPM. Le centre de documentation devait rassembler un volume important de référence pertinentes pour le développement rural de l'Oriental – mais il a affronté de nombreuses difficultés pour établir une gestion satisfaisante.

Source: Compilation Équipe ESPP à partir de la documentation des projets

<sup>168</sup> De fait, la BM a mené seule (sans le FIDA), en partenariat avec le Crédit Agricole, les études qui ont conduit à l'établissement de la Société Financière de Développement Agricole (SFDA – « TEF »).



203. Dans l'Atlas oriental, le PDRMO a quant à lui réalisé un film en trois langues (amazigh, arabe et français) sur ses réalisations. Il a aussi organisé avec la DPA de l'Atlas Oriental, en partenariat avec l'INRA, une rencontre sur le développement des zones de montagne et sur la promotion des filières de plantes aromatiques. Une vidéo réalisée en collaboration avec UNIDO et largement diffusée sur internet documente les acquis du projet.
204. Le PDRME a développé un manuel d'alphabétisation fonctionnelle axé sur les activités agricoles, qui a été un bon support pour certaines activités. Il a été multiplié pour une distribution locale. Vu son utilité il devrait être utilisé par d'autres projets du FIDA, mais l'ESPP n'a pas d'évidence de sa diffusion et utilisation effective. Par ailleurs, les PDD et les études réalisées dans le cadre du projet ont été partagés avec tous les partenaires locaux, mais pas avec les autres projets du FIDA. Une dizaine d'ateliers a été organisée autour des questions de microfinance, de microentreprises et d'évaluation des programmes de formation des AUEA. Bref, les connaissances et savoirs générés par le projet ont été importants, ils ont fait l'objet d'une documentation diffusée au niveau local, mais pas au-delà de la zone du projet, surtout à travers l'organisation de rencontres de partage.
205. **De moins bons exemples sont aussi relevés dans la documentation.** Le RAP du PDRTT mentionne des études de recherche –développement qui ont été très utiles pour la mise en œuvre du projet, mais leur diffusion auprès des autres projets est restée limitée<sup>169</sup>. Avec le PDRZMH le PDFAZMH et le PDRZM, beaucoup de savoirs ont été générés d'après les RAP, mais ils ne furent pas toujours documentés, l'accent ayant été plus mis sur les échanges entre producteurs, la participation à des manifestations régionale, nationales et même internationales. Il reste que ces deux projets ont constitué une véritable école d'expérimentation et d'apprentissage, avec la mise en œuvre de nombreuses innovations techniques, sociales et institutionnelles, dont certaines ont fait l'objet de vidéos diffusées sur Internet (YouTube). En outre, la DPA Marrakech a appuyé la création d'une page de réseau social pour la commercialisation en ligne de moutons qui a rencontré un large succès.
206. **L'ESPP note que le partage d'expériences entre projets a été très rare jusqu'en 2016, alors que de multiples occasions et possibilités existent en la matière**<sup>170</sup>. Les « success stories » sont relativement peu documentées et diffusées. Les projets ne prenaient pas systématiquement l'initiative de documenter les expériences, d'organiser des tables rondes, des débats autour de ces succès. Ces situations peuvent s'expliquer par différents facteurs: i) le fait que les UGP sont confondues avec les DPA, lesquelles sont des structures déconcentrées du MAPMDREF qui ont d'autres activités au-delà de la gestion des projets du FIDA; ii) les équipes des projets sont engagées avant tout dans la production de résultats concrets, et disposent de peu de temps pour valoriser leurs expériences et savoirs; et iii) les ressources prévues dans les budgets des projets pour la communication et gestion des savoirs sont inexistantes ou insuffisantes. Après 2016, deux retraites régionales NEN ont été organisées au Maroc, divers blogs ont été créés, des études de cas et des vidéos ont été diffusées au sein et à l'extérieur du FIDA<sup>171</sup>.

### **Conclusion sur la gestion des savoirs**

207. Il ressort que le programme dispose de bons exemples de diffusion et partage de savoirs localisés au niveau des zones des projets, même si beaucoup d'expériences n'ont pas fait l'objet d'une documentation appropriée et systématique, et de

<sup>169</sup> Il s'agit d'études agro-écologique, phytoécologique socio-économique ainsi que de suivi biologique et zootechnique effectuées par l'INRA, ainsi que d'un diagnostic des OPA; et d'une étude de capitalisation de l'expérience et des acquis par un bureau d'études

<sup>170</sup> La première réunion inter-projets FIDA du Maroc s'est déroulée en décembre 2019

<sup>171</sup> Par exemple, le FIDA a publié les bonnes pratiques émergent du don régional pour la CSST sur le site web UNOSSC « South-South Galaxy », et les a présentées conjointement avec le Gouvernement marocain lors de la célébration conjointe des Organisations de l'ONU basées à Rome de la Journée mondiale de la CSST.

diffusion conséquente (explicitement mentionné dans le RAP du PDFAZMH). La faiblesse des systèmes de S/E a été signalée, notamment avec les projets de la première génération. Mais on note positivement à partir de 2016: i) la mise en place (avec l'appui du FIDA), d'un système d'information centralisé, dont la performance reste à prouver après quelques années; et ii) la mise en œuvre de plusieurs actions favorables à la gestion des savoirs au sein du programme du pays. Des études, prévues par le COSOP, pour renforcer les connaissances sur les systèmes agricoles des zones appuyées, n'ont pas été réalisées. Il apparaît que l'absence de stratégie, la non-définition d'une approche pour le programme de pays, qui a souffert de l'absence de bureau de pays, ainsi que l'absence de budget dédié ont contribué aux faiblesses constatées en termes de gestion des savoirs. Par conséquent, **ce critère est apprécié plutôt satisfaisant (4).**

### **Renforcement des partenariats**

208. L'ESPP évalue ici la pertinence, la performance et le renforcement de quatre types de partenariats: 1) les partenariats avec le Gouvernement et structures affiliées; 2) les partenariats avec des institutions internationales y compris les organisations des Nations unies, dont les agences de l'Organisation des Nations Unies (ONU) ayant leur siège à Rome; 3) les partenariats avec des acteurs privés; et 4) les autres partenariats locaux au niveau des projets (ONG, Centres de formation, collectivités locales).

#### ***Partenariats stratégiques et opérationnels avec les structures gouvernementales***

##### **Ministères stratégiques du programme du FIDA.**

209. **Le partenariat stratégique avec le gouvernement a engagé au premier plan deux ministères clés: le MEF et le MAPMDREF.** Le MEF assure le préfinancement des opérations, le portefeuille du Maroc étant géré selon la modalité de remboursement. En d'autres termes, le Gouvernement marocain avance les allocations budgétaires sur le budget général de l'état pour satisfaire les programmes de travail et budget annuels des différents projets. Une fois que la dépense est justifiée, le Gouvernement présente la DRF et demande le remboursement au FIDA. Le rôle du MEF est donc primordial, car il doit parfois faire des arbitrages entre les priorités de financement<sup>172</sup>. Quant au MAPMDREF, il a été le principal partenaire pour les orientations stratégiques du programme, ainsi que le maître d'œuvre de l'ensemble du portefeuille des prêts. A ce titre, il est responsable, de concert avec le FIDA, de la conception et de la mise en œuvre des projets (voir sous-sections sur le FIDA et Gouvernement dans le Chapitre V). Il s'est appuyé pour ce faire sur un large ensemble d'offices, de services décentralisés, d'institutions dépendant de son administration, et de partenariats opérationnels avec une large palette d'acteurs publics ou privés, qui sont passés en revue plus bas. Le MAPMDREF coordonne aussi le PRDTS, programme qui canalise des investissements importants pour le désenclavement et la fourniture de services sociaux de base dans les zones rurales défavorisées.
210. A ces deux ministères principaux, s'ajoutent le Ministère de l'Intérieur et celui de l'Équipement, du Transport de la Logistique et de l'Eau. Le Ministère de l'Intérieur (en charge des collectivités territoriales) met en œuvre l'INDH (voir sous-section contexte des projets). Les projets FIDA et structures exécutant l'INDH ont collaboré étroitement sur des thèmes tels que le désenclavement et les pistes rurales, l'eau potable, l'appui à l'autonomisation des femmes et des jeunes, les AGR, etc<sup>173</sup>. Quant au Ministère de l'Équipement, du Transport, de la Logistique et de l'Eau, il constitue aussi un partenaire stratégique important pour les réalisations

<sup>172</sup> Il faut noter que les projets ont été financés par des prêts à conditions intermédiaires, et après, financés à conditions ordinaires.

<sup>173</sup> Les projets FIDA collaborent également étroitement avec le PRDTS, que les efforts passés du Fonds dans l'Orient et dans les zones de montagne avait à maints égards anticipé dans ses principes, sur ce même thème de la réduction des disparités, ainsi que, d'une manière générale, sur la revitalisation de l'économie des zones rurales visées par le Pilier II.

d'infrastructures de base. Il est impliqué directement, à travers ses antennes régionales et provinciales, dans la réalisation des pistes rurales, des adductions d'eau potable et des réalisations d'hydraulique agricole.

### **Partenariats avec les structures sous-tutelle du MAPMDREF**

211. Dans le cadre de la mise en œuvre des projets par le MAPMDREF, deux niveaux de tutelle des projets interviennent: i) le niveau central avec l'ADA (depuis 2008)<sup>174</sup>, et la DDERZM (depuis en 2015); et ii) le niveau des régions et provinces, avec les DPA qui assurent la gestion des projets, mais aussi parfois l'ORMV (dans le cas du PDRME). Les deux structures centrales sont influentes aux plans stratégique et opérationnel, alors que les autres sont beaucoup plus influentes au plan opérationnel. **L'articulation des projets financés par le FIDA avec ces instances – ADA, DDERZM, DPA et ORMV est bien pertinente et efficace**, avec une très bonne intégration du programme pays au sein des administrations marocaines, ce qui contribue à une bonne efficacité et durabilité.
212. **Partenariats de Recherche-Développement.** L'Institut agronomique et vétérinaire Hassan II (IAV Hassan II), l'INRA et l'ENAM ont été conventionnés par quelques projets (PDRTT, PDPEO-II, PDRME, mais aussi PDFAZMH) pour la réalisation d'études, la conduite d'essais et démonstrations, ou pour des formations, la production de référentiels techniques et la réalisation d'ateliers thématiques. Ces partenariats ont été plutôt satisfaisants, avec des résultats variables (voir Encadré 13), et n'ont pas été systématiquement mis en œuvre pour tous les projets.

Encadré 13

#### **Activités de recherche-développement sur les projets**

Avec le PDPEO-II, le partenariat avec l'INRA a permis la mise en place d'un important SAPS dans l'Oriental, qui repose sur une dizaine de stations météorologiques et le développement d'un modèle de prévision. Ces services ont été de bonne qualité.

En revanche, dans le cas du PDRME, les conventions avec l'IAV Hassan II - INRA et l'ENAM ont connu d'importants retards par rapport aux besoins des projets, et les services fournis n'ont pas été satisfaisants. L'INRA devait installer des essais de transfert de technologie et organiser quelques sessions de formation des producteurs. Toutefois, l'irrégularité des suivis des essais, et le retard et le manque de consistance des rapports annuels sur les résultats n'ont pas permis d'atteindre les résultats attendus. Avec l'ENAM, il ne semble pas y avoir eu de collaboration satisfaisante, car les résultats et la vision de l'étude n'étaient pas en adéquation avec la stratégie du PMV et de l'ORMVAT concernant les filières potentielles.

Certains projets, en particulier ceux de la dernière génération n'ont pas reçu d'assistance de l'INRA et de l'ENAM (e.g. PDRMO, PDRZM-1, PDRMA, PDFAZMT), bien que leurs services aient parfois été prévus ou envisagés par le projet (PDRMO).

Récemment, la DDERZM a fait observer aux missions de supervision que le conventionnement spécifique de l'INRA et de l'ENAM par les projets n'a plus lieu d'être. Le mandat de ces institutions, en effet, leur prescrit de fournir leurs services aux programmes de terrain (y compris les projets financés par les PTF internationaux) à travers les conventions-cadres du MAPMDREF. Force est de constater toutefois qu'en l'absence de conventions spécifiques, certains projets du FIDA n'ont pas bénéficié autant qu'il aurait été souhaitable de l'appui potentiellement très précieux et utile de ces institutions.

Source: Compilé par l'ESPP à partir de la documentation des projets

213. **Partenariats avec les offices du MAPMDREF:** Les Offices Régionaux de Mise en Valeur (ORMV) et les Offices du ministère consacrés au conseil agricole (ONCA), aux coopératives et à la sécurité sanitaire des aliments et la protection des végétaux (ONSSA) ont tous joué un rôle important dans la mise en œuvre des projets, avec des résultats plutôt satisfaisants (voir Encadré A11 en Annexe VII).

<sup>174</sup> L'ADA est accréditée auprès du Fonds Vert pour le climat.

Les ORMV ont participé activement à la coordination des efforts régionaux concernant les projets<sup>175</sup>. Ceci a permis leur insertion rationnelle au sein des Plans régionaux de développement agricole. L'ONCA, l'Office du développement de la coopération (ODCO) et l'ONSSA ont été des partenaires importants du programme pays, avec des résultats mixtes (voir Encadré 14), et en retour, ils ont été renforcés par cette collaboration.

Encadré 14

**Points forts et point faibles des partenariats avec l'ONCA, l'ODCO et l'ONSA**

En termes de résultats obtenus avec les projets du FIDA, les évidences obtenues montrent que:

- L'ONCA a contribué aux projets à travers un encadrement et des services de conseil agricole ayant engendré des progrès très substantiels de la productivité agricole;
- L'ODCO a appuyé la création et le renforcement de nombreuses coopératives dotées de personnalité juridique;
- L'ONSSA a appuyé les projets dans leurs activités relatives à la santé animale et à la protection des végétaux, ainsi que pour l'octroi de son agrément concernant les normes sanitaires de nombreuses UV et AGR, et pour la reconnaissance d'un nombre non négligeable de labels IGP (voir sous-section dialogue sur les politiques).

Toutefois, certains points faibles apparaissent comme suit:

- ONCA: Deux points faibles de l'appui de l'ONCA aux producteurs ont été l'accès au financement et l'appui à la commercialisation des produits. L'ONCA à travers les conventions passées avec les projets FIDA est chargé de veiller à la durabilité des résultats des projets, en particulier des UV; mais ces deux points ont affaiblis les résultats,
- ODCO: l'ESPP a observé qu'un nombre important des coopératives créées ne jouissent encore que d'une faible autonomie et capacité de gestion à la fin des opérations des projets – en particulier en ce qui concerne les UV et AGR, et les groupements d'éleveurs.
- ONSSA: L'appui au niveau du terrain à la formation des producteurs et des UV concernant les normes sanitaires ne semble pas suffisant pour permettre une plus rapide appropriation technique par les bénéficiaires des bonnes pratiques. Par ailleurs, la lenteur des procédures d'agrément concernant les signes distinctifs d'origine et de qualité retarde parfois leurs effets potentiels sur les filières soutenues par les projets (par exemple le « Savon mou d'huile d'olive de El Haouz »).

Source: Équipe ESPP

**Autres partenariats opérationnels**

214. **Des conventions avec divers Centres de formation techniques ont été fructueuses**, notamment avec l'Institut des techniciens spécialisés agricoles et les Maisons Familiales Rurales. Ces centres de formation ont permis à beaucoup des projets d'assurer des enseignements indispensables pour le renforcement des organisations de producteurs et coopératives, pour les coopératives de services, les équipes-métiers, et pour la formation des femmes rurales pauvres. Les projets ont fait aussi appel à des *associations et ONG locales*, provinciales ou régionales pour assurer la sensibilisation, l'animation, l'organisations de base, et l'alphabétisation fonctionnelle requises pour la structuration des groupements et la constitution des coopératives<sup>176</sup>.
215. **Les projets ont signé de multiples conventions de partenariat avec les douars et les communes** pour l'établissement de PDD et PDC qui ont rencontré une forte adhésion des collectivités locales. Leur succès a inspiré les PTF engagés sur d'autres projets, ainsi que les approches participatives du Pilier II. Des

<sup>175</sup> Les Offices régionaux concernés ont été l'ORMVAO, de l'Office Régional de Mise en Valeur Agricole de la Moulouya, de l'ORMVAT, et l'ANDZAO en particulier.

<sup>176</sup> Dans certains cas (e.g. PDRZMH), l'assistance aux coopératives de services a été fournie par l'INDH, l'Agence nationale de promotion de l'emploi et des compétences, et la Fondation Mohamed VI pour l'acquisition d'équipements (vibreux, sécateur électrique, tronçonneuse, citerne tractée, pulvérisateur, ...). Ces conventions ont fortement contribué à l'adhésion des communautés et des OPA aux activités des projets.

conventions ont été systématiquement passées avec chacune des organisations de bases et OPA bénéficiaires des projets. En spécifiant clairement les responsabilités des parties prenantes, elles ont permis une bonne participation des membres des OPA<sup>177</sup>.

***Partenaires techniques et financiers internationaux(PTF), y compris les agences des Nations Unies***

216. Le FIDA a effectué des consultations avec divers PTF internationaux dans le cadre de l'élaboration du présent COSOP en 2007/2008<sup>178</sup>. **Ces échanges n'ont pas eu de suites en termes de collaborations concrètes sur des projets, d'études ou d'opérations conjointes, et donc leurs résultats ont été décevants.** Les concertations et collaborations prévues concernant la finance rurale ne se sont pas matérialisées - notamment l'étude conjointe avec la BM sur l'immatriculation foncière n'a pas vu le jour. Sur la période évaluée, il y a eu une collaboration intéressante avec le PNUD concernant l'animation d'AGR dans El Haouz (PDRZMH); et l'ONUDI a été partenaire avec le FIDA dans la mise en œuvre des projets, notamment des volets financés par le FEM (voir sous-section sur la GRN), avec des résultats satisfaisants. Par ailleurs le bureau pays du FIDA a engagé ces dernières années des contacts avec divers PTF pour envisager des possibilités de co-financements (BM, BAD, Agence de Coopération Internationale Allemande, AFD) qui n'ont pas encore débouché sur des résultats concrets. L'une des difficultés principales est relative aux zones d'intervention des projets du FIDA, qui semblent ne pas attirer les autres PTF.
217. Le FIDA s'est engagé dans le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au Développement (PNUAD/UNDAF), notamment aux côtés des organisations de l'ONU ayant leur siège à Rome. Il a appuyé l'élaboration du PNUAD/UNDAF couvrant la période 2017-2021. Il n'en a pas été signataire, mais le bureau de pays participe aux réunions de l'équipe de pays des Nations Unies sur l'état d'avancement des programmes. Le FIDA fait aussi partie du groupe de travail pour la préparation du nouveau cadre de coopération, et participe donc à l'évaluation du PNUAD/UNDAF.
218. **Le FIDA participe aux travaux du groupe de travail consacré à l'axe 2 de l'UNDAF consacré au développement rural.** Sur la période évaluée, les trois agences – FIDA, PAM et FAO – n'ont pas mené une action conjointe dans le pays<sup>179</sup>. Diverses conventions et des « road maps » existent, toutefois, entre les trois agences, qui concernent, entre autres, la CSST, thème sur lequel il sera important qu'elles renforcent leur collaboration dans le contexte du Royaume. Diverses opportunités de collaboration, entre le FIDA et la FAO, ont été manquées sur le terrain; c'est pourquoi les concertations entre la Représentation de la FAO et le Bureau du FIDA au Maroc ont été intensifiées<sup>180</sup> pour corriger cette insuffisance. Quant au PAM, il vient d'ouvrir sa représentation permanente à Rabat, et se montre également ouvert à de futures collaborations.

***Partenariat de prestations de services***

219. Chaque projet a procédé à de nombreux appels d'offres pour la réalisation des infrastructures de base (pistes, eau potable), des ouvrages de PMH et de divers autres aménagements liés au désenclavement et à la conservation des ressources naturelles, parfois aussi pour la gestion des projets ou la réalisation d'études de

<sup>177</sup> De nombreux autres partenariats locaux ont été établis par les projets. Par exemple le projet PDRZM-1 a conclu au total plus de 85 conventions de partenariats. La documentation disponible ne permet pas de dresser un tableau exhaustif de tous les partenariats des projets. Le nombre élevé de tels partenariats a engendré des difficultés de gestion et de suivi des engagements et des résultats au niveau des UGP.

<sup>178</sup> Notamment avec la BM, la BAD, l'AFD, le Millenium Challenge Corporation, l'Union européenne (UE), l'Agence des États-Unis pour le développement international, le Kreditanstalt für Wiederaufbau, l'Agence japonaise de coopération internationale et le PNUD

<sup>179</sup> Le responsable du bureau pays a effectué des visites récurrentes (avec le Directeur Pays) à la FAO, à l'Organisation Internationale du Travail et à UN Women, etc. Des entretiens réalisés par la mission, il ressort que des actions conjointes sont en préparation avec divers partenaires, mais au moment de l'évaluation, aucune documentation n'était encore disponible concernant des collaborations futures découlant de ces échanges.

<sup>180</sup> Observations lors de la période d'évaluation.

faisabilité. Ces marchés ont dans l'ensemble été satisfaisants, mais ont parfois souffert de retards liés aux procédures de contractualisation. L'assistance et l'encadrement technique agricole pour les producteurs ont été parfois confiés à des prestataires de services privés en raison de la complexité des arrangements d'exécution ou de faiblesses en personnel technique des offices ou antennes déconcentrées du MAPMDREF dans la zone d'intervention<sup>181</sup>.

220. L'ANOC est intervenue avec succès à travers des conventions sur la plupart des projets du FIDA (PDRTT, PDRMO, PDRME, PDRMH, PDFAZMT, PDFAZMH et PDRMA) pour l'organisation de groupements d'éleveurs, de coopératives et de GIE, et la gestion des ressources pastorales. Ce partenariat a été très pertinent, et du point de vue des acteurs interviewés, il a contribué substantiellement aux résultats positifs enregistrés pour l'élevage ovin et caprin (voir sous sections sur l'efficacité et l'impact). Les forces et faiblesses du partenariat avec l'ANOC sont présentés dans l'Encadré 15.

Encadré 15

#### **Forces et faiblesses du partenariat avec l'ANOC**

Les actions de promotion de l'élevage ont été en partie déléguées à l'ANOC et ses missions semblent avoir été bien remplies en conduite d'élevage, amélioration génétique et santé animale au niveau des éleveurs ciblés.

Parmi les forces de ce partenariat FIDA-ANOC, il faut retenir: i) l'amélioration génétique, qui permet des gains importants de productivité; ii) la santé animale et la prophylaxie, soutenues activement, entre autres, par des campagnes massives de vaccination; iii) l'amélioration de l'alimentation du bétail et de sa reproduction par des pratiques appropriées; et iv) l'encadrement technique soutenu des éleveurs pendant la durée des conventions.

Parmi les faiblesses de ce partenariat, il faut citer: i) la durabilité post-projet des résultats obtenus: le technicien mis à disposition est difficilement rémunéré; il en résulte une fragilisation de l'organisation des éleveurs; ceux-ci doivent attendre environ 3 à 4 ans pour que les effets de l'amélioration génétique et de la prophylaxie portent leurs fruits, et pour qu'ils retrouvent un intérêt à leur groupement (pour la gestion des troupeaux, des ressources pastorales, de la commercialisation, etc.); et ii) La commercialisation des animaux, les unités de valorisation et le financement des activités d'élevage, qui n'entrent pas dans les compétences de l'Association. Les UGP s'appuyant essentiellement sur l'ANOC pour l'élevage, il en résulte un déficit d'efficacité des projets sur les thèmes du financement des activités et de la commercialisation des produits de l'élevage.

Enfin, des retards dans les signatures des conventions ont affecté l'efficacité de l'ANOC, mais aussi des difficultés à ajuster un concept technique, initialement développé pour des éleveurs spécialisés, au contexte spécifique des petits agro-éleveurs non spécialisés.

Source: Équipe ESPP

#### **Conclusion sur le renforcement des partenariats**

221. En résumé, l'efficacité est variable pour les différents types de partenariats appréciés par l'ESPP. Ainsi, le partenariat stratégique avec le Gouvernement (MAPMDREF et MEF notamment, ainsi que l'ADA et la DDERZM au niveau central) et les partenariats opérationnels avec les structures décentralisées et déconcentrées (sous tutelle du MAPMDREF) ont été dans l'ensemble pertinents et efficaces. L'efficacité des partenariats opérationnels de recherche – développement a été plutôt satisfaisant. L'établissement de partenariat avec les autres acteurs techniques et financiers internationaux (multi ou bi latéraux, y inclus du système des Nations-Unies), a plutôt insuffisant sur la période évaluée, soit en termes de complémentarité des financements, ou soit pour une synergie des actions. En revanche, le partenariat avec l'ANOC, un prestataire de service non

<sup>181</sup> Par exemple, le PDRMO a souffert à ses débuts d'une insuffisance en ressources humaines, mais après la conclusion de contrats d'assistance technique et de formation pour renforcer l'UGP, les résultats atteints ont été très satisfaisants. Dernièrement, ce sont souvent des coopératives de services (équipes-métiers) qui sont conventionnées pour apporter leurs conseils aux arboriculteurs.

gouvernemental, a été fort et efficace. Au regard de cette performance générale mitigée, **le critère de partenariat est jugé plutôt satisfaisant (4).**

### **Engagement dans le dialogue sur les politiques publiques**

222. A travers ce critère, l'ESPP apprécie l'influence et le rôle du FIDA pour le développement de politiques favorables aux ruraux, sur la base des objectifs politico institutionnels du COSOP. Cette analyse se fait aussi sur la base des enseignements tirés pendant la mise en œuvre du COSOP, avec la prise en compte du contexte des interventions de terrain au cours de la période évaluée. En fait, il s'agit de la collaboration du FIDA (à travers l'équipe de pays ou la division, de façon plus élargie) avec les institutions gouvernementales et d'autres parties prenantes pour exercer une influence sur l'adoption de politiques et stratégies de transformation inclusive et durable en faveur de la petite exploitation. Ceci se fait en adéquation avec le mandat du Fond et son cadre stratégique<sup>182</sup>.
223. Les objectifs politico-institutionnels et juridiques du programme de pays concernaient les thèmes suivants: i) l'évolution du cadre juridique national du micro-crédit pour fournir des produits financiers adaptés; ii) la législation en rapport avec la labellisation des produits (agriculture biologique, mais aussi labels de qualité et d'origine); et iii) les incitations gouvernementales visant la petite agriculture. La contribution du FIDA dans ces domaines est passée en revue ci-dessous, suivie par la contribution du FIDA pour la régulation des ressources pastorales, la définition de la stratégie des zones montagneuses, et l'orientation donnée à la coopération Sud-Sud dans le domaine agricole au niveau du Royaume<sup>183</sup>.

#### ***Engagement du FIDA sur les politiques concernant le cadre juridique national du micro-crédit***

224. Le FIDA devait œuvrer à faire évoluer la loi sur le microcrédit vers le développement d'autres produits financiers. Des ateliers nationaux devaient être organisés en collaboration avec le MEF, le MAPM, le Ministère de l'intérieur et la Fédération nationale des associations de microcrédit pour débattre des actions d'adaptation envisageables. Par ailleurs, le programme devait concrétiser des partenariats avec ces mêmes acteurs ainsi qu'avec l'AFD, le Kreditanstalt für Wiederaufbau et le Fonds JAIDA<sup>184</sup>. Un partenariat devait aussi être engagé avec le Centre Mohammed VI de soutien à la microfinance solidaire en vue du renforcement des capacités des ressources humaines des AMC et d'un appui à la commercialisation des produits. Enfin, le FIDA devait travailler avec la BM pour une étude sur l'immatriculation foncière pour l'étendre aux zones rurales éloignées et enclavées, approche importante pour améliorer la capacité des producteurs d'offrir des garanties pour la constitution de dossiers de demandes de crédits.
225. **Les résultats obtenus ne sont pas satisfaisants, car la documentation du programme ne porte pas trace de collaboration avec les institutions mentionnées ci-dessus**, et donc le FIDA n'a pas pu contribuer à l'évolution du cadre juridique du micro-crédit et de la finance de proximité en milieu rural dans le Royaume. Les raisons de ce résultat semblent être les suivantes: i) éloignement physique des instances de gestion du programme FIDA (le bureau de pays n'a été ouvert à Rabat qu'en avril 2016); ii) priorité et capacités faibles sur ce thème au niveau des DPA; iii) une possible surestimation du potentiel des AMC pour véritablement appuyer, significativement, la transformation souhaitée du monde

<sup>182</sup> Le Cadre Stratégique du FIDA 2016-2025 porte une attention toute particulière aux politiques publiques, en visant l'obtention de trois grands effets: i) mise en place de politiques et cadres réglementaires porteurs au niveau national et international; ii) accroissement du volume d'investissement dans le secteur rural; et iii) renforcement des capacités nationales en termes de formulation, de mise en œuvre et d'évaluation des politiques et programmes de développement rural.

<sup>183</sup> Une intensification de la contribution du FIDA dans la formulation de politiques sera amorcée avec le démarrage du PRODER-Taza qui prévoit des activités précises et un budget spécifique pour le dialogue politique (axé sur la thématique emploi des jeunes ruraux).

<sup>184</sup> JAIDA est un Fonds de financement des institutions de microfinance (IMF) du Maroc. Il a été institué sous la forme d'une Société Anonyme de droit Marocain et agréé par la banque centrale du Maroc.

rural, en particulier au niveau des petits producteurs agricoles; iv) une demande de services financiers réduite par l'offre de subventions dans le cadre du Pilier II du PMV; et v) l'émergence du TEF comme outil spécifique et adapté de financement de la petite agriculture n'exigeant pas de garantie foncière.

**Engagement du FIDA concernant les produits du terroir et la labellisation**

226. Le passage à des approches de développement territorial et de terroirs permet d'identifier les acteurs et produits phares du développement local et de soutenir la valorisation et la mise en marché desdits produits<sup>185</sup>. La reconnaissance de ces produits est opérationnelle depuis la Loi de 2008 sur les signes distinctifs d'origine et de qualité et la Loi de 2013 relative à la production biologique. En dehors de la contribution au document d'opérationnalisation du Pilier II du PMV, centré sur des filières et produits du terroir, **L'ESPP n'a pas trouvé d'évidence de contribution directe du FIDA à l'élaboration de Lois ou politiques à ce sujet.** Toutefois, Sur la période évaluée, la contribution du Fonds à la formulation de politiques de développement agricole a été réalisée principalement à travers les projets<sup>186</sup>.
227. D'autre part, les projets ont appuyé des démarches auprès de l'ONSSA visant la labellisation de plusieurs produits du terroir<sup>187</sup>. Avec le projet PDPEO-II, une IGP a vu le jour, la « Viande d'agneau Beni Guil ». La province d'Azilal où intervient le PDRZM-I connaît deux IGP homologuées, le « Miel d'euphorbe de Tadla Azilal » et la « Noix d'Azilal » - et l'image de marque de qualité de ces produits bénéficie aux OPA du projet engagées dans ces filières. Le PDRZMH et le PDFAZMH ont contribué à l'émergence de l'IGP «Huile d'Olive d'Amizmiz » et à l'obtention de l'IGP « Pommes d'Al Haouz », et des démarches sont engagées pour l'homologation du savon mou d'olive d'El Haouz<sup>188</sup>. Si diverses filières soutenues présentent des caractéristiques d'agriculture organique, il ne semble pas que des processus de certification « bio » aient été engagées à ce jour en lien avec les projets FIDA, sauf dans le cadre du PDRZMH, avec la constitution d'un verger de production d'olives, qui peut éventuellement conduire à un label<sup>189</sup>.

**Engagement du FIDA sur les politiques concernant les incitations pour la petite agriculture**

228. L'Etat s'est engagé dans le cadre du PMV à soutenir l'intensification et la reconversion des systèmes de production (céréaliculture vers arboriculture notamment, mais aussi financements d'unités de valorisation, transformation et autres investissements dans l'économie rurale) par des subventions pouvant aller jusqu'à 80% des investissements. L'octroi de ces subventions est conditionné par l'insertion préalable des producteurs (à titre individuel, ou comme coopératives et GIE) dans une dynamique d'agrégation.
229. **L'ESPP n'a pu obtenir d'évidence prouvant comment les expériences des projets appuyés par le FIDA ont contribué à cela.** En outre, les agrégateurs du Pilier II dans les zones des projets FIDA ont été principalement des coopératives et GIE d'agriculteurs, et non des entrepreneurs privés des filières en aval de la production impliqués dans la moyenne/grande distribution ou l'agro-industrie. On

<sup>185</sup> Le Maroc offre un potentiel important pour la labellisation de produits de terroirs. Voir une recherche systématique sur ce thème dans: MAPM, Direction du développement des filières de production, avril 2011 <http://www.agriculture.gov.ma/sites/default/files/Produits-du-terroir.pdf>

<sup>186</sup> Un exemple remarquable a été la vente à l'occasion de la fête de l'Aid Adhaa de 2019, en ligne, de plus de 6 200 moutons du Haouz de la race Sardi à des associations basées à Marrakech, Casablanca, Rabat et Agadir, pour un chiffre d'affaire de plus de 15,5 millions de Dirhams.

<sup>187</sup> Les labels obtenus ont été principalement des IGP, et dans une moindre mesure des « Labes agricoles ». Les enregistrements auprès de l'ONSSA requièrent que soient structurées les interprofessions, définis les cahiers des charges et territoires d'origine, et établies les procédures de certification pertinentes au regard de la réglementation

<sup>188</sup> Journal Officiel: 18 décembre 2019, reconnaissance de l'indication géographique « Pomme du Haouz », avec l'appui du FIDA; 11 juin 2018, reconnaissance de l'indication géographique « Huile d'olive Amizmiz », avec appui du PDRZMH et PDFAZMH; 12 juillet 2016, reconnaissance de l'indication géographique « Huile d'Olive de Sefrou » avec appui du FIDA; 5 mai 2011, reconnaissance de l'indication géographique « Viande Agneau Béni Guil » avec l'appui du FIDA, qui profite aux producteurs du PDPEO-II.

<sup>189</sup> Deux IGP ont récemment été homologuées dans la zone du PDZMA, mais il ne semble pas que le projet (commencé récemment) ait joué un rôle dans leur promotion: « Pomme d'Ifrane » et « Huile d'olive Dir Béni Mellal »



observe un déficit d'intérêt des privés de l'aval, et une faible efficacité (jusqu'au moment de l'évaluation) des efforts pour les attirer dans les zones des projets, lesquelles restent difficiles en dépit des efforts de désenclavement. Ce fait (déficit d'intérêt du privé) semble avoir freiné la mobilisation effective des subventions disponibles au bénéfice des producteurs au titre de l'agrégation.

230. L'État fournit aussi des garanties au secteur bancaire (TEF) pour couvrir les risques encourus par ses prêts aux petits agriculteurs dépourvus de titres fonciers. Mais le recours à TEF par les projets a été limité, comme mentionné antérieurement dans la sous-section sur l'efficacité<sup>190</sup>.

**Engagement du FIDA sur les politiques concernant les zones de montagne**

231. Il ressort des entretiens de l'ESPP avec divers acteurs que les expériences du FIDA en termes de ciblage des zones défavorisées ont été opportunes pour le lancement de la SNDERZM. Notamment, **les expériences du PDRZMH, exécutée de 2002 à 2010, ont été utiles pour la définition des orientations de la SNDERZM.** Mais, il n'existe pas de document officiel publié sur cette Stratégie et ceci n'est pas de nature à mobiliser et faciliter les appuis des partenaires techniques et financiers pour son opérationnalisation effective. Seules les orientations générales ont été diffusées (voir Encadré 16).

Encadré 16

**Orientations de la SNDERZM**

- La réduction des disparités entre les territoires ruraux et les villes en tenant en compte les complémentarités entre les deux territoires.
- Le développement du potentiel économique des zones rurales et l'accroissement de la capacité à générer des richesses et à valoriser les potentiels agricoles et non agricoles en prenant en considération les impératifs de préservation des ressources naturelles.
- L'accélération du rythme de désenclavement de l'espace rural et des zones de montagne.
- L'amélioration de l'accès aux services sociaux et aux services de base.
- Le renforcement de l'action gouvernementale au profit des écosystèmes à enjeux spécifiques, notamment les zones oasiennes et montagneuses.

Source: DDERZM, Document inédit

**Engagement du FIDA sur le cadre juridique de la gestion des parcours, de la transhumance et de la gestion des espaces pastoraux et sylvopastoraux**

232. Le projet PDPEO-II dont les efforts se sont concentrés avec succès sur l'amélioration de la gestion des ressources pastorales, troupeaux et parcours de l'Oriental, a formulé des recommandations importantes concernant la promotion de cadres juridiques et réglementaires dans ce domaine<sup>191</sup>. Ces recommandations, ainsi que **les expériences cumulées par les divers partenaires (direction du MAPMDREF en charge de l'aménagement, Direction Régionale Agricole/DPA, INRA, PMVA, DLCDPN, ONUDI et FEM) ont eu une incidence en faveur de l'émergence de la Loi n° 113-13 du 27 avril 2016** relative à la transhumance pastorale, à l'aménagement et à la gestion des espaces pastoraux et sylvopastoraux<sup>192</sup>.

<sup>190</sup> Les raisons ont été expliquées antérieurement, dont les taux d'intérêt pratiqués, dans un contexte de foisonnement de subventions. Par ailleurs, la constitution des dossiers de demande de crédit est exigeante en temps et ressources humaines dans un milieu social où la culture entrepreneuriale est encore peu développée.

<sup>191</sup> Voir RAP PDPEO II - paragraphes 160 à 162. On lit par exemple au para 162 (p. 30): « Recommandation: promulguer des textes juridiques (loi, décrets d'application 162. et arrêtés) régissant les aspects précités et engager une réflexion sur des mécanismes pouvant réglementer les flux de troupeaux étrangers vers la zone telle que l'élaboration d'une charte régionale de transhumance. ».

<sup>192</sup> La Loi 113-13 met en place du cadre juridique relatif à l'organisation, au développement et à l'exploitation rationnelle et durable des ressources pastorales, à la sécurisation de l'assiette foncière des espaces pastoraux et sylvo-pastoraux, à la garantie des droits d'accès et d'usage de ces espaces et de leurs ressources et au règlement des différends qui peuvent surgir de la pratique de la transhumance pastorale.

233. Cette loi met en place le cadre juridique relatif à l'organisation, le développement et l'exploitation des ressources pastorales, à la sécurisation de l'assiette foncière des espaces pastoraux et sylvopastoraux, à la garantie des droits d'accès et d'usage de ces espaces et au règlement des différends qui peuvent surgir. Elle confère également aux autorités compétentes les pouvoirs et les missions d'organisation, de régulation, de veille et de suivi des activités de la transhumance, de l'ouverture des espaces pastoraux et sylvopastoraux, de la mobilité des troupeaux et des populations qui en dépendent.

**Contribution du FIDA à la CSST**

234. Le FIDA a contribué à l'orientation et à l'importance croissante de la CSST dans le domaine agricole, qui est pertinente par rapport à l'ODD 17 de l'Agenda 2030 « Partenariats pour la réalisation des objectifs ». L'approche du FIDA sur la CSST<sup>193</sup> représente une orientation stratégique transversale dans l'ensemble de ses programmes. De facto, **la CSST est donc devenue, même si elle n'est pas mentionnée explicitement dans le COSOP de 2008, un objectif institutionnel et politique du FIDA dans le Royaume**, en adéquation avec la volonté politique exprimée par sa Majesté à ce effet<sup>194</sup>.
235. La contribution du FIDA pour la CSST marocaine sur la période évaluée s'est faite dans le cadre de deux dons: i) le don régional (NEN) pour soutenir les échanges de coopération d'un groupe de huit pays, au travers du remarquable projet "South-South and Triangular Cooperation for Agricultural Development and Enhanced Food Security" (SSTC-ADFS), (voir Encadré A12, Annexe VII); ii) et un don octroyé au Maroc dans le cadre du PDRZMA<sup>195</sup> pour appuyer les actions de CSST du Centre de Ressources du Pilier II du PMV (CRP2)<sup>196</sup>.
236. Entre 2018 et 2010, le CRP2 a établi un dialogue et des échanges substantiels avec trois pays africains: Madagascar, la Côte d'Ivoire et le Niger, en matière de politiques et de techniques agricoles. Avec les deux derniers pays, les programmes d'échanges ont commencé et sont prometteurs. Mais c'est avec Madagascar que des résultats remarquables ont été obtenus, présentés dans l'Encadré 17. Ceci démontre comment l'appui du FIDA (à travers un don) a permis **à la CSST marocaine de jouer un rôle essentiel dans la formulation ou l'amélioration des éléments de politique publique agricole à Madagascar**. En outre, ce don a contribué à **la consolidation de l'appareil institutionnel de la CSST marocaine au plan agricole**, en fournissant des conditions favorables au renouvellement du mandat du CRP2 en tant que centre d'excellence de la CSST (Décret N° 1556 1556-1818 du 21 mai 2018)

<sup>193</sup> IFAD. 2017. IFAD's Approach to SSTC (Executive Board — 119th Session, Rome, 14-15 December 2016).

<sup>194</sup> En outre, la CSST participe à un objectif institutionnel de visibilité du FIDA, ainsi qu'à la collaboration avec la FAO et le PAM.

<sup>195</sup> USD 970 000.

<sup>196</sup> Le CRP2 est une institution autonome, un Groupement d'Intérêt Public créé en 2010 par le MAPM et le MEF, associant l'ADA, l'INRA, IAV Hassan II, l'ENAM et l'École Nationale Forestière d'Ingénieurs, l'ONSSA, l'ONCA et l'Agence Nationale de Développement des Zones Oasiennes et l'Arganie. Le MAPMDREF a nommé le CRP2 pour mettre en place le programme de coopération triangulaire sud-sud, et un mémorandum d'entente a été conclu entre la DDERZM et le CRP2. Le projet PRODOR Taza a prévu un renouvellement de l'appui du FIDA au CRP2, qui fera suite à celui fourni dans le cadre du PDRMA

## Encadré 17

**Appui à la CSST marocaine**

Après diverses visites de techniciens et de décideurs de politiques malgaches au Maroc et plusieurs missions marocaines à Madagascar, le programme d'échanges a été conçu et mis en œuvre, embrassant une vaste palette de thématiques: Politique sectorielle (PMV), Financement agricole (FDA), Agrégation, Aides et incitations, Assurances agricoles, Agropoles, Organisations professionnelles, Conseil agricole, Formation agricole, Insémination artificielle, Sécurité sanitaire et protection des végétaux, etc. Des réformes institutionnelles et de politique sectorielle sont en cours à Madagascar, dont certaines ont été inspirées par le PMV: i) le FDA malgache a développé différents outils et procédures d'intervention s'inspirant du modèle marocain – notamment un outil informatique innovateur et un pilote de guichet unique; ii) une Loi malgache sur l'agrégation est passée en Conseil des ministres et sera prochainement soumise à l'Assemblée nationale; iii) le gouvernement malgache est en train de définir un Décret sur les Agropoles; iv) un programme d'insémination artificielle va recevoir l'aide du Maroc pour sa conception; et iv) dernièrement, des échanges de techniciens avec le laboratoire de l'ONSSA de Meknès ouvrent la voie au renforcement développement des capacités malgaches de certification pour les produits d'exportation.

Source: Équipe ESPP

**Conclusion sur l'engagement du FIDA au niveau des politiques publiques**

237. En résumé, sur la période évaluée, la contribution du Fonds à la formulation de politique agricole au Maroc s'est produite de façon non proactive, l'ESPP n'ayant pas trouvé d'information démontrant les actions concrètes du FIDA (soit à travers les projets ou soit le personnel) pour alimenter le dialogue sur les politiques. Les informations obtenues soutiennent le fait que les expériences, dans les zones de montagne, ont été opportunes pour la définition des orientations de la SNDRZM, mais qui n'a malheureusement pas fait l'objet d'une publication explicite. Il apparaît que les appuis du FIDA ont consolidé au plan institutionnel la CSST marocaine dans le domaine agricole, dont les actions ont contribué à l'amélioration de stratégie / politique agricole, tout au moins dans un pays impliqué dans cette coopération (Madagascar). Mais les résultats ont été décevants sur les points de dialogue politique initialement prévus dans le COSOP, en particulier concernant le cadre juridique national du microcrédit. Enfin, il n'y a pas d'évidence sur la contribution du FIDA à l'élaboration des lois sur la labellisation et les produits de terroirs. Au vu de cette performance mixte, **ce critère est jugé plutôt insuffisant (3)**.

**Dons**

238. **Vue d'ensemble du portefeuille des dons.** Le Maroc a bénéficié de plusieurs dons nationaux et régionaux du FIDA. Les dons recensés par la revue documentaire sont en total 13 (voir Annexe V), y inclus les dons nationaux et régionaux, actifs pendant la période couverte par l'ESPP (2008-2019)<sup>197</sup>. Ces dons FIDA étaient censés aider à surmonter des faiblesses comme: i) l'insuffisance des capacités des bénéficiaires et des institutions concernés par les projets; ii) le déficit d'inclusion financière des ruraux pauvres; et iii) des faiblesses dans la gestion des ressources naturelles et du changement climatique. Ils ont ciblé diverses institutions, structures publiques (ADA, DPA, etc.), tout comme les associations et coopératives de producteurs.

<sup>197</sup> Les dons spécifiques au pays comprennent deux dons accordés à ADA, portant sur l'appui pour la mise en place du projet PDRZM et la contribution pour les événements de la COP22, et un don accordé au CRP2 du PMV, portant sur la Coopération Triangulaire Sud-Sud. Les dons régionaux ont été au profit de centres de recherche (ICARDA, Arab Center for the Studies of Arid Zones and Dry Lands, International Water Management Institute, CIRAD), organisations internationales (PROCASUR, Oxfam Italia), associations (Formation pour l'épanouissement et le Renouveau de la Terre, firme de consultation en développement international (Making Cents International) et d'autres agences du système UN (International Labour Organization, United Nations Office for South-South Cooperation – Cairo).

### **Pertinence des interventions financées par les dons**

239. **Alignement avec les objectifs du COSOP.** Le COSOP 2008 du Maroc avait formulé deux lignes directrices concernant le rôle des Dons dans le programme du Pays: i) le renforcement de la complémentarité entre prêts et dons; et ii) la recherche de solutions innovantes dans les domaines d'impact du COSOP. Par rapport à la première ligne directrice, on peut citer comme ayant été pertinents les Dons régionaux suivants: « *Scaling-up IFAD rural youth employment interventions in the MENA region* »; et « *Strengthening gender monitoring and evaluation in rural employment in the Middle East and North Africa* », deux dons dont la substance était clairement utile pour les actions du FIDA dans le cadre des projets sur prêts, même si la jonction avec le terrain n'a pas été à la hauteur des attentes. Par rapport à la seconde ligne directrice, on peut mentionner: i) le don régional « *Scaling-up IFAD rural youth employment interventions in the MENA region* »<sup>198</sup>, et également le don régional « *Improved Water Management for Sustainable Mountain Agriculture Jordan, Lebanon, and Morocco* ». Le Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement (CIRAD), gestionnaire de ce dernier don, s'est montré actif dans l'accompagnement des petits exploitants locaux pour la diffusion des innovations sur la base d'une approche participative<sup>199</sup>.
240. **Alignement des dons sur les besoins.** Les dons ont répondu aux besoins des producteurs surtout en appuyant leur organisation, comme le montrent les trois exemples ci-après: i) le don national lié au PDRZM visait entre autres à former les producteurs pour la réalisation de plans de développement de filières (pommier, prunier, cerisier, amandier, noyer et caroubier ainsi que caprins, ovins et bovins); ii) le projet régional sur don « *Assessment and improvement of Camel Milk Production and Marketing in Some Arab Countries* » a encouragé les éleveurs de chameaux à créer des associations et leur a fourni des services éducatifs adaptés<sup>200</sup>; iii) finalement, financé par un don régional, le « Programme d'Appui aux Organisations Paysannes Africaines (PAOPA) a travaillé dans l'accompagnement des arboriculteurs (traitement et fertilisation des fruitiers, éclaircissage des arbres) et des apiculteurs (production et valorisation, analyse sensorielle, qualité des miels, analyse du miel), et en soutien à la formation d'organisations paysannes<sup>201</sup>.

### **Efficacité des dons**

241. L'efficacité des dons est appréciée à travers leur contribution à certains effets mentionnés dans la TdC à savoir: la diversification des sources de revenu, le développement territorial intégré, la bonne gestion des RN et l'adaptation au CC. A cela s'ajoute la thématique de la CSST.
242. **Diversification des sources des revenus.** Le projet régional sur don « *Scaling-up IFAD rural youth employment interventions in the MENA region* » a travaillé au Maroc avec la banque postale « Al Barid Bank » (ABB) pour tester un nouveau produit financier d'épargne individuelle « *Tawfir al Ghad* » (TAG), lequel a bénéficié à plus de 6 200 jeunes ruraux<sup>202</sup>. Ces résultats positifs montrent que des produits simples avec des institutions existantes peuvent servir de base pour des innovations performantes soutenant l'accès des jeunes à des financements<sup>203</sup>.

<sup>198</sup> L'organisation « Making Cents » et son partenaire technique « Silatech » ont appuyé quatre pays (Égypte, Yémen, Maroc et Tunisie) à développer de nouveaux produits et services financiers visant les jeunes ruraux. Voir FIDA 2011. « *Scaling-up IFAD rural youth employment interventions in the MENA region\_Design Document* ».

<sup>199</sup> FIDA 2014. *Improved Water Management for Sustainable Mountain Agriculture: Jordan, Lebanon, and Morocco Completion Report*

<sup>200</sup> FIDA 2010. *Assessment and improvement of Camel Milk Production and Marketing in Some Arab Countries Small Grant Agreement*

<sup>201</sup> FIDA 2016. *PAOPA Rapport Annuel*

<sup>202</sup> TAG est un produit d'épargne innovant qui offre aux abonnés une carte ATM gratuite et sans frais de transaction, et qui les accompagne techniquement avec un cours d'éducation financière (face-à-face ou en ligne, et diffusé par les médias). Il a été tiré de cette expérience une étude de cas: « Des économies pour l'avenir au Maroc ». *Making Cents International 2016. Rural Youth Economic Empowerment Program Final Report*

<sup>203</sup> FIDA 2019. *South-South and Triangular Cooperation for Agricultural Development and Enhanced Food Security in the Near East, North Africa, Europe and Central Asia Region Final Report 2015-2019*

- Toutefois, aucun des rapports d'achèvement des projets sur prêts clôturés ou de supervision des projets en cours ne mentionne d'interaction avec ce projet régional sur don, dont l'impact au Maroc est localisé hors des zones d'intervention FIDA.
243. Le don régional mené par OXFAM-Italia, « *DiaMaSe* », innove en organisant les jeunes émigrés marocains résidents en Italie afin qu'ils investissent au Maroc. OXFAM-Italia promeut ainsi des petites entreprises et l'emploi des jeunes dans des zones rurales marocaines et renforce, dans ce but, les capacités des associations de la diaspora. Le projet, qui est encore en cours, souffre cependant de l'insuffisante éducation financière de ses jeunes investisseurs et d'un manque d'expertise de son équipe de coordination en matière de finance et de microcrédit. En outre, il n'a pas opéré de jonction avec les zones des projets sur prêts.
244. **Gestion des ressources naturelles et adaptation au changement climatique.** Suite à un don national octroyé à l'ADA, le Maroc a présenté pendant la COP22 (Novembre 2016) un outil cartographique d'analyse de la vulnérabilité des zones rurales et de leurs petits exploitants au changement climatique (voir sous-section sur la gestion des ressources naturelles et l'adaptation au changement climatique). Le don « *Improved Water Management for Sustainable Mountain Agriculture in Jordan, Lebanon, and Morocco* » a renforcé les capacités des bénéficiaires (producteurs et personnel de conseil agricole) à travers des séances de formation théoriques et pratiques. Les thématiques de ces formations couvraient les techniques de conservation de l'eau et des sols ainsi que la conduite des cultures et des vergers. Une série de directives sur les bonnes pratiques a été produite et distribuée aux bénéficiaires lors des visites de terrain et des sessions de formation, portant principalement sur des itinéraires techniques et la gestion des cultures (matériel végétal, élagage des arbres, fertilisation et lutte antiparasitaire) et la gestion de l'eau d'irrigation (goutte à goutte et techniques d'irrigation déficitaire). Ces directives ont été développées en français et en arabe. Le projet a en outre introduit de nouvelles variétés de pommes en appui aux plantations en cours dans le cadre du Pilier II du PMV<sup>204</sup>.
245. **Suivi-Evaluation et gestion des savoirs.** À travers le don « *Strengthening gender monitoring and evaluation in rural employment in the Middle East and North Africa* », une communauté de pratiques (CdP) d'organisations rurales axée sur le genre et au service des jeunes a été mise en place au niveau régional. Cette communauté assure des formations pour l'amélioration des systèmes de S/E gérés par ses adhérents. Elle promeut systématiquement l'intégration d'indicateurs concernant la dimension du genre (femmes et jeunes). Les organisations membres de cette CdP ont pu améliorer sensiblement la responsabilisation et les capacités des parties prenantes dans ce domaine. Elles ont fait progresser en qualité et fiabilité leurs bases de données, et permis une meilleure orientation, sensible au genre, des activités et projets dont elles assurent le S&E<sup>205</sup>. Malheureusement, l'ESPP n'a pas obtenu d'informations ou d'évidences sur la capitalisation de cette expérience au niveau du programme.
246. **Autres aspects.** Enfin, la CSST a été au cœur de deux dons régionaux incluant le Maroc et d'autres pays. Ces projets ont permis à ces pays de bénéficier de l'expérience marocaine en matière de politiques agricoles (voir la sous-section « Contribution à l'élaboration de politiques au niveau national »). Également, dans le cadre du PDRMA, un don national (toujours en cours lors de l'évaluation)<sup>206</sup> a appuyé la CSST marocaine pour partager les expériences réussies et les leçons

<sup>204</sup> FIDA 2014. Improved Water Management for Sustainable Mountain Agriculture: Jordan, Lebanon, and Morocco Completion Report.

<sup>205</sup> Organisation Internationale du Travail 2018. Strengthening gender monitoring and evaluation in rural employment in the Near East and North Africa Project Completion Report

<sup>206</sup> Ce don a pour but de réaffirmer la volonté de densifier les rapports de partenariat et de promouvoir les valeurs de partage et de coopération entre le Maroc et ses partenaires notamment parmi les pays africains. Ainsi, ce programme de CSST, mise en œuvre par le CRP2, a dans un premier temps visé trois pays mais s'est concrétisé uniquement avec Madagascar et la côte d'Ivoire. Il a été élargi à un troisième pays, le Niger.

appries dans la mise en œuvre du PMV (voir sous-section sur le dialogue politique).

247. **Conclusion.** Au stade de leur conception, tous les Dons (régionaux et nationaux) ont été développés en fonction des besoins du pays et alignés à la fois avec les objectifs du COSOP et la politique du FIDA en matière de Dons (2015). L'opportunité fut manquée d'utiliser les dons pour soutenir l'objectif de finance rurale inclusive du programme-pays. Après l'intégration de l'approche filière parmi les objectifs stratégiques du COSOP révisé, deux dons furent approuvés par le FIDA mais aucun des deux n'a abordé le thème des filières. En revanche, en ce qui concerne spécifiquement les trois dons nationaux, les résultats sont plutôt satisfaisants: le premier a été une tentative peu satisfaisante de préparation préalable d'un projet; le second a été un franc succès, avec la création d'un outil innovant pour le suivi de la vulnérabilité au changement climatique, et sa présentation à l'occasion de la COP22 de Marrakech; et enfin, le troisième a concerné la CSST, obtenant des résultats innovants et très prometteurs.

#### Points clés

- Les expériences du portefeuille des projets ont contribué à informer les stratégies et politiques agricole sur la période 2008-2019.
- L'appui du FIDA à la CSST marocaine a donné de bons résultats en termes de politique agricole dans les pays participant.
- Beaucoup de savoirs ont été générés par le programme de pays, mais sont restés dans l'ensemble improprement documentés et diffusés.
- Les systèmes de suivi-évaluation sont restés faibles sur une grande période. C'est seulement en 2017 qu'un système a été convenablement mis en place, avec l'appui du FIDA, pour tous les projets du Pilier II.
- Le partenariat avec le gouvernement a été fort et diversifié à travers de nombreuses structures déconcentrées et décentralisées. Mais le partenariat a été faible avec les institutions multilatérales.
- Les dons dont a bénéficié le pays ont manqué de connexion avec le portefeuille de projets sur prêts et le programme-pays en général, sauf dans les cas de la CSST et pour la COP22.

## V. Performance de partenaires

### FIDA

248. **Équipe du FIDA au Maroc.** De 1996 à 2008, les projets ont été supervisés par l'UNOPS en tant qu'institution coopérante. A partir de 2009, les projets sont passés sous la supervision directe du FIDA. Un bureau de pays a été ouvert à Rabat en avril 2016, et possède (au moment de l'évaluation) un seul staff, le chargé d'appui au programme. Le bureau de pays du Maroc est rattaché au Hub de l'Afrique du Nord, au sein de la NEN du FIDA. Le directeur de pays, en même temps chef du Hub, est basé au siège à Rome où il bénéficie de l'appui d'autres staff de la division<sup>207</sup>. Les entretiens avec les partenaires nationaux et multilatéraux mettent en exergue l'insuffisance du personnel sur place dans le pays, afin de répondre aux diverses sollicitations.
249. **Conception des projets.** Le COSOP de 1999 avait priorisé certaines zones de montagnes marginalisées en raison de leur pauvreté et de la dégradation accentuée de leurs ressources naturelles. Avec le COSOP qui a suivi en 2008, cette priorité a été confirmée, ce qui est favorable à une continuité des interventions sur le long terme. Les projets successifs ont été conçus en parfaite cohérence avec le cadre des stratégies nationales ainsi qu'avec les axes stratégiques du FIDA (voir sous-section sur la pertinence). Les principes de la régionalisation, de la décentralisation, de l'intégration et de l'approche participative orientent les démarches de conception des projets<sup>208</sup>. Leur formulation et leur mise en œuvre suit une démarche ascendante et les bénéficiaires sont impliqués dans toutes leurs phases successives, depuis l'analyse de la situation initiale, le choix des actions et la priorité à leur accorder, jusqu'à leur mise en œuvre et la définition des modalités de leur gestion.
250. Cependant, l'approche participative mise en œuvre pour définir les PDD, des ksour ou des filières (qui implique une validation de tous ces plans avant le début des actions concrètes sur le terrain) a causé des retards dans le lancement des activités. En outre, des faiblesses ont été enregistrées concernant la capitalisation des expériences ainsi que l'adaptation des approches retenues. Ainsi, les acquis du PDPEO I et PDPEO II, notamment en terme de gestion durable des ressources pastorales, n'ont pas été suffisamment capitalisés par les autres projets suivants. Et les formulations du PDRMZH, du PDRMO et du PDRME ont toutes prévu les mêmes approches et actions, sans les adapter par des études préalables aux spécificités de chaque zone ciblée.
251. **Appuis aux projets.** Avec la supervision directe des projets depuis 2009, le FIDA a commencé à couvrir non seulement la gestion financière mais aussi la mise en œuvre des projets dans leur ensemble. Le Tableau 15 présente le nombre de missions déployées pour chaque projet. Les missions de supervision, qui ont accru depuis 2009, sont jugées très pertinentes par les acteurs interrogés. Elles permettent l'identification des contraintes affectant l'avancement des projets et formulent des recommandations utiles concernant divers aspects techniques et opérationnels, et l'amélioration des taux de décaissement. Par ailleurs, le FIDA s'assure que les diverses équipes de projets, une fois mises en place, soient appuyées techniquement et renforcées notamment sur les outils de gestion financière, les procédures de passation de marché, le suivi – évaluation et autres aspects (par exemple: le genre, la gestion des connaissances, le système d'information géographique, etc.).

<sup>207</sup> Le pays a connu trois chargés de portefeuille consécutifs du FIDA, depuis 2000.

<sup>208</sup> Ces démarches impliquent la participation d'un nombre élevé de partenaires pour la conception des projets, plus particulièrement les Ministères stratégiquement concernés (en charge de l'agriculture, des finances et de l'économie et de l'intérieur), et à travers les structures centrales et décentralisées du MAPMDREF: l'ADA, la DDERZM, les DPA, les ORMV et les antennes de l'ONCA, OCDO et ONSSA, ainsi que les Directions régionales des eaux et forêts et les autorités locales.

Tableau 15

**Point des missions de supervision et d'appuis organisées par le FIDA**

<i>Projet</i>	<i>No. de mission de supervision</i>	<i>No. de missions d'appui technique</i>	<i>No. d'années de mise en œuvre du projet</i>	<i>Moyenne de missions par an</i>
<b>PDRTT</b>	3	6	10	0,9
<b>PDRZMH</b>	3	3	8	0,7
<b>PDPEO-II</b>	3	6	6	1,5
<b>PDRMO</b>	7	2	8	1,1
<b>PDRME</b>	6	3	6	1,5
<b>PDFAZMH</b>	5	2	7	1
<b>PDFAZMT</b>	8	4	9	1,3
<b>PDRZM-I</b>	5*	2	5	1,4
<b>PDRMA</b>	3*	0	2	1,5

Source: RAP pour les projets complétés (PDRTT, PDRZMH, PDPEO-II, PDRMO, PDRME, PDFAZMH) RAP, et ORMS pour les projets en cours (PDFAZMT, PDRZM-I, PDRMA).

252. Comme mentionné antérieurement (sous-section sur l'efficacité), les taux de décaissement ont été relativement faibles, en particulier pour certains projets (PDFAZMH, PDFAZMT, PDRMO)<sup>209</sup>. Plusieurs missions de supervisions desdits projets ont abordé ce point de l'amélioration des décaissements<sup>210</sup>. En outre, le PDRMO a souffert de l'absence du chargé de portefeuille lors des missions de supervision et le retard de la conduite de la RMP (3 ans avant l'achèvement), ce qui a amené à la seule révision des indicateurs physiques du projet. Les RAP du PDRMO et du Haouz I ont relevé un manque de renouvellement et de diversification de l'expertise des consultants mobilisés par le FIDA, surtout en ce qui concerne les connaissances relatives à la gestion des ressources naturelles et de la finance rurale, situation qui aurait été corrigée depuis 2017 pour les projets en cours.
253. Dans beaucoup de cas, le FIDA est allé au-delà des missions de suivi, notamment après l'ouverture du bureau de pays, pour organiser des consultations et réunions périodiques ou ad hoc avec la partie gouvernementale (acteurs centraux et déconcentrés du MEF et du MAPMDREF) pour identifier les solutions (par exemple l'accroissement des seuils des dépenses) en vue de lever les goulots d'étranglement de mise en œuvre efficace et effective des projets du portefeuille. Ces efforts ont produit des résultats tangibles, par exemple avec le PDRZM-I<sup>211</sup>.
254. **Partenariats.** L'efficacité du partenariat stratégique avec le MAPMDREF pour la mise en œuvre du Pilier II du PMV est soulignée par toutes les parties prenantes interviewées par l'équipe de l'ESPP, et aussi dans la documentation disponible. Les collaborations avec d'autres organismes internationaux ont été très limitées et peu documentées, comme dans le cas du PDRTT (Coopération Belge et UE) et du PDFAZMH (Banque Islamique de Développement). Enfin, au niveau du dialogue politique, le FIDA a plutôt vécu les politiques agricoles nationales, plutôt que de les influencer directement, car les expériences des projets qu'il a financés ont été très opportunes à cet effet.
255. **Contribution à la capitalisation des interventions du secteur rural.** La capitalisation des expériences a été bonne au sein du portefeuille et a bénéficié aux projets qui se sont succédé sur la période considérée. Cela s'est notamment avéré

<sup>209</sup> En plus du mode remboursement appliqué dans le contexte marocain, les autres facteurs explicatifs de la faiblesse des décaissements sont: la durée des procédures nationales de passation de marché, y compris de signature des contrats, la nature même de certains travaux (par exemple es plantations) demandant un délai long avant de finaliser les paiements, les retards de réalisation dus à l'enclavement des zones d'intervention.

<sup>210</sup> Dans le cas du PDFAZMH et du PDRZM, le FIDA a accordé une prolongation du projet de deux ans et une réallocation des fonds (PDFAZMH uniquement)

<sup>211</sup> A mi-parcours en 2017, le taux de décaissement du PDRZM-I était de 5%. Ce taux est passé à 61% en 2020 avant l'achèvement de la présente évaluation, avec l'atteinte de 68% des bénéficiaires prévus.



au niveau des formulations des phases II de deux projets, spécifiquement le PDPEO II et le PDFAZMH. Pour le premier, la formulation avait prévu une composante dédiée à la capitalisation et à la consolidation des acquis de la première phase en accordant un intérêt particulier aux coopératives pastorales. Le second a été conçu en s'appuyant sur les acquis du PDRZMH, surtout en matière de planification locale et de développement d'infrastructures socioéconomiques. Mais en termes de capitalisation des expériences au niveau du secteur agricole, il n'y a pas d'évidences de la contribution du FIDA. En outre, les dons n'ont pas non plus été mis en œuvre par rapport à cet objectif (voir plus haut), notamment les dons nationaux. Ces derniers, malgré leur pertinence, ont plutôt contribué à des objectifs transversaux comme la CSST et l'adaptation au CC; et donc n'ont pas été mis en œuvre en lien direct avec les thématiques du programme par exemple: la finance rurale et la gestion des connaissances.

256. **Conclusion.** Les programmes du FIDA ont montré une forte continuité et cohérence dans le choix d'intervenir dans les zones marginalisées, surtout de montagnes, entièrement en adéquation avec les stratégies du Gouvernement dans ce domaine. Avec la supervision directe à partir de 2009 les aspects opérationnels du portefeuille ont été suivis plus spécifiquement, avec le déploiement de diverses missions. La situation s'est encore améliorée sensiblement, après l'ouverture du bureau de pays en 2016, avec des interactions et rencontres fréquentes avec les parties prenantes nationales et ce pour une performance améliorée des projets. Cependant, la prolongation des projets pour permettre l'atteinte de leurs objectifs, reste toujours un défi à surmonter, mais ceci incombe aussi bien au FIDA qu'au Gouvernement. Sur la période évaluée, le FIDA n'a pas pu obtenir des engagements effectifs de financement par les autres bailleurs et partenaires internationaux dans le pays. Enfin les dons nationaux, malgré leur pertinence, n'ont pas eu des liens directs avec les objectifs du programme de pays. Sur ces bases, la performance du FIDA pour la période couverte par l'évaluation est jugée **plutôt satisfaisante (4).**

### **Gouvernement**

257. **Conception des projets.** Les projets sont identifiés et formulés par le FIDA et le Gouvernement dans le cadre du COSOP 2008 du Maroc. Les projets s'inscrivent dans le cadre de la Stratégie 2020 de développement rural, le Pilier II du PMV et la SNDRZM. Pendant la conception des projets, le FIDA appuie les partenaires nationaux (présentés dans la sous-section partenariat) tout au long du processus. Les documents de formulation des projets intègrent le résultat de l'ensemble des consultations avec lesdits partenaires. Toutefois, des difficultés ne manquent pas, par la suite, lors de la mise en œuvre. Dans le cas du PDRZM, le montage institutionnel à la conception s'est révélé compliqué à cause de l'interaction prévue entre plusieurs structures, engendrant des difficultés de coordination avec les partenaires impliqués. La coordination a été affectée aussi par l'implication des membres des UGP dans d'autres projets (cas du PDRZM et du PDRME)<sup>212</sup>. Pour le PDRMO, l'approche participative innovante des PDD (dont la validation était obligatoire pour le départ des activités) a été compliquée pour le manque de ressources humaines adéquates au niveau de la DPA.
258. **Pilotage des projets.** Le pilotage est assuré pour chaque projet à deux niveaux: national et provincial. Le comité national de pilotage (CNP) du projet est présidé par le Secrétaire général du MAPMDRF et comprend les directeurs des différents départements intéressés. Le CNP se réunit normalement une fois par an. Il est chargé de la mise en cohérence des activités du projet, d'examiner son état d'avancement global, de valider son Programme de travail et budget annuel (avant sa transmission au FIDA pour avis et commentaires. Le Comité technique provincial est présidé par le Gouverneur de la Province et comprend les directeurs provinciaux des départements techniques impliqués ainsi que des représentants

<sup>212</sup> Les équipes des UGP n'étaient donc pas entièrement et de façon permanente dédiées aux projets FIDA.

- des populations bénéficiaires (présidents de coopératives, associations, groupements, etc.). Le Comité technique provincial assure la coordination des interventions des départements techniques, passe en revue l'état d'avancement des réalisations et finalement, lors de la dernière réunion de l'exercice, approuve le PBTA de l'exercice suivant.
259. En conformité avec les directives ministérielles en matière de déconcentration dans le cadre du PMV, le rôle du comité national de pilotage a été délégué pour certains projets à des comités au niveau régional (Directions Régionales Agricoles): ceci est le cas notamment pour le PDFAZMH et le PDFAZMT. Les projets PDFAZMT et PDRZM-I enregistrent des difficultés en raison d'un manque de réunions de leur comité de pilotage<sup>213</sup>. Cette défaillance affecte la coordination des actions et risque de limiter l'efficacité des projets qu'elle touche, comme ceci avait été le cas dans le passé, déjà, pour le PDPEO II.
260. **Gestion des projets.** Les DPA assurent la gestion, la programmation et la réalisation des actions, ainsi que la coordination entre les institutions provinciales concernées. Le Directeur de la DPA est le Directeur du projet et assume la responsabilité de la gestion de l'ensemble de ses activités. Il est assisté pour cela par une Unité de Gestion du Projet (UGP). Certains projets (PDRTT, PDPEO II et PDRMA) ont souffert de la répartition des responsabilités sur plusieurs départements des DPA, ainsi que de l'insuffisance de leurs ressources humaines. La conclusion de contrats d'assistance technique avec des entreprises a permis dans certains cas de lever efficacement cette contrainte, mais l'appropriation de ces projets par leurs DPA de tutelle s'en est trouvée fortement réduite. Ces DPA étant responsable de la mise en œuvre d'autres actions gouvernementales, des conflits de priorité interviennent de temps en temps.
261. **Mise en place des UGP.** Deux facteurs ont influencé fortement le programme pays au niveau de la gestion des projets: i) la réforme de la fonction publique de 2005, laquelle a encouragé les départs volontaires à la retraite et donc réduit les disponibilités en personnel, et ii) la réorganisation des structures du ministère avec la création des Direction Régionale Agricole, lesquelles ont absorbé une partie des ressources humaines disponibles. Par conséquent, les projets (PDRMO, PDRZM, PDRME, PDRMA, PDPEO II) ont souffert d'un démarrage compliqué et de retards à cause de la mise en place incomplète des UGP: absence de certains profils au sein des DPA (par exemple la valorisation, la commercialisation et la gestion des organisations paysannes)<sup>214</sup>.
262. **Gestion financière et fiduciaires.** La gestion financière des projets se passe au sein des DPA qui souvent ont embauché de l'assistance technique pour ce faire. L'absence de systèmes comptables informatisés fiables a été relevée<sup>215</sup>, ce qui ne permet pas de générer automatiquement les états financiers ou encore exposaient les informations financières à des erreurs manuelles<sup>216</sup>. Cet ensemble de facteurs a causé des retards dans la soumission des rapports financiers au FIDA ou pour les incitations financières pour le personnel. Il en est parfois résulté un non-respect des plans annuels de financement des projets (PDRZMH).
263. La revue documentaire relève que les rapports d'audit ont été ponctuels et conduits annuellement par l'Inspection Générale des Finances. Les rapports ont certifié que les états financiers des projets donnaient une image fidèle de la situation financière et que les fonds ont été utilisés pour les besoins du projet conformément aux accords de prêt. Toutefois, ils ont aussi formulé des observations et recommandations pour les projets en ce qui concerne l'ordre organisationnel,

<sup>213</sup> Le rapport de la dernière mission de supervision du PDRZM-I en Mai 2019 affirme même que le comité de pilotage du projet ne s'est jamais réuni.

<sup>214</sup> En plus, les procédures administratives et les politiques d'ajustement structurel en vigueur à l'époque ne permettaient pas des recrutements ou des redéploiements à partir d'autres régions pour répondre aux besoins du projet.

<sup>215</sup> Reposant au départ sur des fichiers Excel (PDFAZMT, PDRMA, PDRMO), ou des systèmes comme « GESTFIDA » ou le système de Gestion Intégrée des Dépenses (PDFAZMH, PDRMO),

<sup>216</sup> RMP PDFAZMH, 2016

notamment la rotation du personnel et les taux de décaissement (PDFAZMH, PDRTT) et l'ordre financier lié aux systèmes de gestion financière et comptable (PDRZM, PDRME).

264. **Décaissements.** Pour la presque la totalité des projets, le gouvernement a adopté la méthode de préfinancement des dépenses. Sauf dans les cas du PDRZMH (94,93%), PDFAZMH (97,6%) et du PDRTT (79,56%), les taux de décaissement des projets ont été significativement faibles. Cette faiblesse est attribuable à l'avancement tardif des activités des projets (PDRZM à 5% à mi-parcours, PDRME à 60% à l'achèvement, PDPEO II à 50,45 % et PDRMO à 54,38% également à l'achèvement) et à la répartition linéaire des COSTAB. Il faut signaler aussi que les procédures de transmission et de traitement des demandes de remboursement affectent les décaissements sur les fonds (PDFAZMT à 27%)<sup>217</sup>.
265. **Passation des marchés.** Les procédures de passation de marché influent aussi sur les taux de décaissement. En général, la passation des marchés a été conforme à la réglementation nationale en vigueur à l'époque de l'accord de prêt relative aux marchés publics et aux Directives du FIDA. Toutefois, la rigueur et la longueur des procédures induit des retards dans la planification et l'allocation effectives des ressources, et même parfois à des dépassements des dates de validité des offres.
266. **S/E et Enquêtes de référence.** La fonction de S/E est transversale au niveau du MAPMDRF. En conséquence, le S/E des projets s'est limité à la collecte de données quantitatives sur les extrants, avec des enquêtes de démarrage et de fin effectuées pour certains projets<sup>218</sup>. Ce n'est qu'en 2017 qu'un Système d'Information a été mis en place pour combler le manque de gestion informatique des connaissances en agriculture (voir sous-section sur la gestion des savoirs). Sauf dans les cas du PDRZMH et du PDFAZMT, qui dès le début disposaient d'une enquête de référence (voir Tableau 16) en moyenne les projets concernés par l'ESPP terminent / livrent les enquêtes de référence environ trois ans après l'entrée en vigueur des projets. Il faut signaler aussi que le PDRMO à l'achèvement du projet ne disposait pas encore de données de référence. De manière générale, les systèmes de S/E sont jugés faibles, comme précédemment discuté<sup>219</sup>.

Tableau 16

**Date des enquêtes de référence**

<i>Projet</i>	<i>Entrée en vigueur du Projet</i>	<i>Enquête de référence</i>
PDRTT	16/10/1998	Pas disponible
PDRZMH	22/01/2002	01/2001
PDPEO-II	08/11/2004	08/2010
PDRMO	20/03/2007	Pas disponible
PDRME	16/09/2008	02/2009
PPDFAZMH	21/09/2012	05/2011
PDFAZMT	13/09/2011	12/2009

<sup>217</sup> L'intervention de différentes parties prenantes (Trésorerie Générale du Royaume, Division des financements, Budget) et la nécessité de transmettre l'intégralité des pièces justificatives du niveau régional vers le niveau central engendrent de grands retards. Le PDRMA, qui contrairement aux autres projets utilise l'avance sur compte désigné comme méthode de décaissement, n'a pas encore procédé à aucune justification des paiements effectués.

<sup>218</sup> Des enquêtes au démarrage et après achèvement ont été conduites pour une partie des projets sur des indicateurs SYGRI, mais les mesures d'indicateurs d'effet manquaient pour établir le lien avec les actions des projets.

<sup>219</sup> Certains projets reposaient sur des systèmes basés sur des tableaux Excel (PDFAZMH, PDRZM) qui n'étaient pas mis à jour régulièrement. D'autres comme le PDRME a mis en place son système de S&E vers la fin du projet, ou encore le PDPEO II à la clôture du projet n'avait pas un système fonctionnant (dans ce cas le MAPM n'est pas intervenu clairement). Pour le PDRTT, le PDRMO et le PDFAZMT les systèmes se sont limités à la collecte des réalisations quantitatives, physiques et financières des projets sans couvrir les aspects environnementaux, sociaux et climatiques. Il faut mentionner aussi le cas du PDRMA, qui selon la dernière mission de supervision (datée décembre 2019) ne dispose d'aucune donnée actualisée et consolidée qui rend presque impossible de mesurer les effets et les résultats du projet. Un élément explicatif de ces lacunes, en général, est l'absence d'expertise adéquate ou l'instabilité du personnel à ce poste clé.

PDRZM-I	23/02/2015	03/2018
PDRMA	19/06/2017	05/2019
PRODER-Taza	Pas disponible	Pas disponible

Source: Compilé par l'Équipe ESPP

267. **Gestion de savoirs au plan secteur agricole.** Malgré la portée et l'ambition du PMV, le rôle important de la gestion de savoirs n'apparaît pas explicitement parmi ses orientations stratégiques. La structure institutionnelle « décentralisée » et « horizontale » (multi-acteurs) promue par le PMV, d'une part favorise une différenciation des modèles de gestion des connaissances; et d'autre part ne permet pas la concertation et la consolidation des connaissances acquises<sup>220</sup>. Ces facteurs se reflètent dans l'ensemble des projets. Ainsi, les systèmes de gestion de savoirs sont restés limités, en raison principalement de l'absence de mécanismes nationaux de partage d'expériences par les divers acteurs des projets du Pilier II (voir aussi sous-section sur la gestion des savoirs).
268. **Conclusion.** Le Gouvernement a assuré la bonne participation, lors de la conception des projets, d'un large éventail d'acteurs des structures publiques et non-publiques, ainsi que de représentants des bénéficiaires. Les dispositifs de pilotage et de gestion des projets ont été dûment mis en place et ont pu dans l'ensemble remplir leurs fonctions, même si des difficultés se sont présentées (dont l'une structurelle en relation avec les ressources humaines: insuffisance ou rotation du personnel). La gestion financière et fiduciaires des projets est globalement satisfaisante, mais des retards et faibles taux de décaissement sont courants, situation en partie due aux procédures de passation des marchés. Les mécanismes de suivi-évaluation et de gestion des savoirs, pour l'ensemble des interventions, ont été faibles sur la période évaluée. Dans l'ensemble, la performance du Gouvernement est jugée plutôt satisfaisante (4).

#### Points clés

- Avec l'ouverture du bureau de pays à Rabat, le FIDA a intensifié son appui à la mise en œuvre du portefeuille, notamment par la supervision directe, complétée par le suivi et l'appui technique aux projets. Et donc l'appui du FIDA aux projets a été plus conséquent.
- La régionalisation, la décentralisation, l'intégration et l'approche participative qui caractérisent les stratégies nationales se reflètent dans la conception de tous les projets.
- Un nombre élevé d'acteurs gouvernementaux et non-gouvernementaux participent à la conception et à la mise en œuvre des projets. Ceci permet, entre autres avantages, un bon alignement des projets avec les priorités provinciales et régionales.
- La gestion des projets par les DPA est bien assurée. Toutefois, des conflits de priorisation des activités des projets, vis-à-vis d'autres initiatives, interviennent souvent.
- Les DPA ont souffert parfois du manque de ressources humaines et expertise technique appropriées pour la mise en œuvre de certains aspects des projets.

<sup>220</sup> Voir IFAD (2014). Synthesis of the national knowledge mapping studies. KARIANET

## VI. Synthèse de la performance de la stratégie du programme de pays

### Pertinence de la stratégie

269. La stratégie du Programme visait à appuyer une transformation inclusive et durable du monde rural des régions les plus pauvres du pays, d'abord dans l'Oriental, puis dans les zones montagneuses. Les objectifs initiaux et reformulés visés ont été présentés antérieurement (voir sous-section Options stratégiques du FIDA au Maroc). La RMP du COSOP en 2012 avait conclu que les objectifs stratégiques restaient pertinents et qu'il n'était pas nécessaire, à ce moment, de procéder à une révision de ses objectifs. En 2015, alors que le COSOP prenait fin en 2014, sa durée a été prolongée jusqu'à la fin du PMV en 2020, mais l'ESPP n'a trouvé aucun document de revue des résultats effectués en 2014. Par contre, un examen des résultats du COSOP a été effectué en 2017, qui a abouti à la reformulation des objectifs stratégiques.
270. **L'ESPP estime qu'il y a eu une opportunité manquée de repenser en profondeur le positionnement stratégique du FIDA au Maroc en 2014.** En effet, une revue à la fin de la période de validité de 2014 aurait permis une analyse approfondie du contexte des appuis du FIDA, et une définition de nouveaux objectifs pour un nouveau COSOP, valide jusqu'à la fin du PMV en 2020. Une analyse renouvelée et explicite de la problématique du développement rural dans les zones défavorisées du Maroc (y compris de montagne), aurait mieux identifié les contraintes et opportunités de développement des filières, en tenant compte en particulier de la mobilisation des opérateurs privés du marché, et en cherchant l'efficacité et l'efficience dans la mise en relation des agrégateurs avec les producteurs.
271. Il reste que **les objectifs du COSOP 2008 et ceux reformulés en 2017 ainsi que le positionnement d'ensemble du Programme sur la période 2008-2019 ont été pleinement pertinents** par rapport aux priorités gouvernementales du PMV-Pilier II « Agriculture solidaire » et au regard de la SNDERZM, de la Stratégie 2020 de Développement Rural et de l'INDH. Par ailleurs, le positionnement du FIDA sur les zones défavorisées s'est révélé en parfaite adéquation avec les objectifs du Gouvernement pour la réduction des disparités territoriales<sup>221</sup>.
272. **Le ciblage spécifique des zones de montagne se justifie**, étant donné qu'elles représentent environ un quart de la population et du territoire national, et elles abritent le plus de pauvres. **La durabilité desdites zones de montagne est primordiale pour une réduction durable de la pauvreté rurale au Maroc.** Ces zones sont aussi importantes par rapport aux défis de rareté de l'eau pour l'ensemble de l'agriculture nationale (fonction de château d'eau, rôle des forêts et parcours, etc.). Mais **la non-publication explicite de la SNDERZM et l'absence d'un plan opérationnel d'actions pour les zones de montagne n'ont pas été favorables à la fédération des interventions et à l'attraction d'autres partenaires techniques et financiers**, en plus du FIDA, pour supporter les actions en direction des populations<sup>222</sup>.
273. On note, par ailleurs, que la stratégie de pays était aussi cohérente avec les objectifs des cadres stratégiques du FIDA 2007-2010 et 2016-2025, ceux de la Politique Genre et Autonomisation des Femmes du FIDA 2012, ceux du Plan

<sup>221</sup> Voir le PRTDS récemment créé: de facto, le programme du FIDA en a anticipé en partie la vision générale par son impact et ses actions concrètes.

<sup>222</sup> Un tel plan d'actions pourrait s'appuyer sur: i) une vision à moyen et long terme incluant l'amélioration de la situation socioéconomique de la population et le rôle clé des montagnes comme château d'eau pour une part considérable de l'agriculture de plaine marocaine; ii) de grands projets structurants spécifiques aux montagnes (y compris d'infrastructures sociales de base, de génération de revenus ruraux, d'environnement et de gestion des ressources naturelles); iii) des approches intégrées articulant les approches filières, territoriales, participatives et de responsabilisation des communautés rurales face aux défis desdites zones; et iv) la mobilisation effective des subventions publiques pour la petite agriculture familiale.

d'action du FIDA en faveur des jeunes ruraux 2019-2021, ainsi qu'avec la Stratégie du FIDA en Matière de Partenariats et l'Approche du FIDA à l'égard de la CSST.

274. **En résumé**, la stratégie du programme était pleinement alignée avec le Pilier II « Agriculture Solidaire » ainsi qu'avec les cadres stratégiques du FIDA. Le point faible a été le maintien de l'objectif concernant la finance rurale jusqu'en 2017. Par conséquent, l'ESPP juge que **la pertinence de la stratégie du programme de pays a été satisfaisante (5)**.

### **Efficacité de la stratégie et du programme de pays**

275. L'efficacité de la stratégie et du programme de pays est évaluée par rapport aux objectifs stratégiques du COSOP de 2008 et ceux reformulés en 2017.

**OS1 2008: Renforcer la participation des communautés rurales au processus de développement; et OS1 2017: Appuyer l'organisation des populations-cible et renforcer leurs capacités pour le développement territorial.**

276. Par rapport à ces deux objectifs, les résultats ont été globalement satisfaisants. L'approche participative, au cœur des programmes FIDA depuis le précédent COSOP, et fondement du Pilier II du PMV, a été mise en œuvre par tous les projets. Elle a été d'abord appliquée pour la planification de la réalisation d'infrastructures, ce qui a souvent induit des retards de démarrage des actions concrètes (voir sous sections sur la pertinence et l'efficacité) et aussi des interventions éparses au niveau des territoires. Elle a néanmoins **permis une forte adhésion des collectivités locales bénéficiaires et permis l'amorçage d'une véritable dynamique de développement territorial répondant à des besoins prioritaires**. Par la suite, les projets ont appliqué cette approche participative pour la réalisation d'actions avec les coopératives au sein des filières.
277. En adéquation avec le PMV-Pilier II qui place la promotion des OP et coopératives comme un instrument clé du développement rural, le renforcement de l'organisation des bénéficiaires est devenu en 2017 une priorité stratégique. Les coopératives sont perçues comme un levier pour améliorer l'accès des producteurs aux marchés. D'une manière générale, tous les projets ont appuyé et renforcé de nombreuses associations et coopératives<sup>223</sup>. Au vu des aspects analysés antérieurement (sous-section efficacité et durabilité), **l'appui aux organisations rurales a été dans l'ensemble relativement efficace**, avec une bonne application du principe transversal de planification participative, surtout quand les projets ont bénéficié d'une longue durée ou ont connu une deuxième phase - ou un projet successif. Néanmoins, les coopératives gérant une UV - sont encore souvent trop inexpérimentées pour maîtriser les procédés techniques, la gestion de l'unité, l'accès au marché et le fonctionnement coopératif.

**OS2 2008: Promouvoir l'accès des ruraux pauvres, femmes et jeunes notamment, à des services financiers adaptés et durables.**

278. La finance rurale était perçue au moment de la conception du COSOP comme un problème majeur, d'ailleurs mis en exergue par l'EPP de 2007. Elle a donc fait l'objet d'un objectif stratégique. La microfinance devait servir de tremplin pour stimuler l'émergence d'AGR, en particulier au bénéfice des femmes et des jeunes. L'inclusion des femmes dans les actions a été croissante, avec une moyenne générale de 30% de femmes touchées<sup>224</sup>. **Les analyses déjà présentées (voir sous-section efficacité) ont démontré que les résultats obtenus ont été insuffisants**. En outre, en termes d'objectif politico-institutionnel du programme, le résultat est également décevant (voir sous-section sur le dialogue politique). Il

<sup>223</sup> Aux premiers rangs desquelles des AUEA, des AUEP, des coopératives de production, de transformation ou de services, des unions de coopératives et des GIE, des équipes-métiers, des groupements d'éleveurs et de gestion des parcours. Le rapport sur l'examen du COSOP de 2017 donne les chiffres suivants: 270 AUEA opérationnelles.

<sup>224</sup> Voir sous-section sur le genre. Les données ne sont pas disponibles sur les jeunes touchées.

en découle une insuffisance des résultats du programme de pays en matière de finance inclusive en zones rurales.

**OS2 2017: Intégrer les petits agriculteurs dans le développement, à l'amont et à l'aval, de filières adaptées aux zones de montagne et faciliter leur accès à la technologie nécessaire, au financement et à des marchés rémunérateurs.**

279. **Intégration à des filières adaptées aux zones montagneuses et aux technologies nécessaires.** Des filières arboricoles ont été promues, incluant des espèces résilientes, adaptées aux zones de montagne et contribuant à la protection durable des écosystèmes où elles sont introduites (voir sous-section sur la gestion des ressources naturelles). Ces actions souvent couplées avec des aménagements de PMH ont rencontré un réel engouement de la part des bénéficiaires. Les autres filières appuyées, elles aussi avec succès, sont les ovins et les caprins, l'apiculture, ainsi que des PAM. **D'une manière générale, l'accès des bénéficiaires aux technologies de production à travers les formations et le conseil agricole a été satisfaisant.** C'est au niveau de l'aval que formations et assistance technique (transformation, gestion, entretiens mineurs) requièrent encore des renforcements substantiels (voir ci-après).
280. **Accès à des marchés rémunérateurs.** L'action du programme sur le désenclavement a été satisfaisante<sup>225</sup>. Les projets ont aussi cherché à améliorer la qualité des produits transformés ou conditionnés, et à faire émerger et commercialiser des produits de terroir. En dépit de bonnes avancées concernant les labellisations (IGP principalement) et de diverses initiatives dans les segments de la commercialisation proprement dite (foires, vitrines d'exposition, forum producteurs/privés), toutes présentées plus haut (voir sous-section efficacité du portefeuille), les résultats obtenus concernant l'accès à des marchés rémunérateurs ont été mitigés.

**OS3 2008: Promouvoir l'accès à l'eau et aux techniques agricoles améliorées; et OS3 2017: Adopter des techniques et promouvoir des pratiques et activités favorisant la résilience par rapport aux changements climatiques, l'utilisation durable des ressources naturelles et la préservation de l'environnement.**

281. **Accès à l'eau.** L'efficacité des actions d'AHA a été satisfaisante. Ces dernières ont porté sur une superficie supérieure à 125% des attentes des projets, impliquant 117 ouvrages de tête, 184 périmètres, près de 440 km de seguias principales et plus de 14000 ha irriguées. **L'eau est devenue substantiellement plus disponible et l'efficacité des réseaux d'irrigation a été améliorée,** avec une réduction sensible de la période de stress hydrique et le développement de mesures antiérosives en amont des superficies cultivées.
282. **Accès aux techniques agricoles améliorées: productions végétale et animale.** Les sous-sections sur l'efficacité et l'impact du portefeuille abordent de façon détaillée ces aspects. **Les résultats atteints sont jugés satisfaisants dans l'ensemble, notamment en termes d'accès à des techniques agricoles améliorées en arboriculture, gestion fourragère, production animale et apiculture.** S'agissant de l'apiculture, presque tous les projets ont conduit des actions importantes qui ont fait passer cette activité du statut d'AGR de petite envergure à celui de filière dont les acteurs sont organisés sur les maillons production, transformation et valorisation, et jouissent parfois d'une IGP<sup>226</sup>.
283. **Accès à des pratiques et activités favorisant la résilience par rapport aux changements climatiques et favorisant l'utilisation durable des ressources naturelles et la préservation de l'environnement. Les actions de gestion**

<sup>225</sup>Plus de 540 km de pistes ont été soit créées soit améliorées sur les projets clôturés (Presque 90% des prévisions), et 289 km sont prévus pour les trois projets en cours

<sup>226</sup> La mise en place de ruches pleines permet à des groupes de rapidement démarrer des activités rémunératrices avec des unités d'extraction artisanales efficaces.

- des ressources naturelles et d'adaptation au changement climatique ont été satisfaisantes.** D'une manière générale, tous les projets ont mené des actions efficaces de conservation des ressources en eau et en sols, et mis en place des pratiques nouvelles contribuant à la résilience face au changement climatique des systèmes de production. En termes d'adaptation au changement climatique, les actions efficaces concernent la transition des systèmes à base de cultures annuelles vers des cultures pérennes, complétée par diverses mesures en élevage et gestion des parcours. Par ailleurs, tous les projets ont développé (avec des succès variables) des volets de promotion d'AGR non agricoles afin d'améliorer, entre autres, la résilience des ménages vis-à-vis des aléas climatiques affectant l'agriculture et l'élevage.
284. Au vu des analyses d'efficacité, trois points importants se dégagent concernant la stratégie et le programme de pays du FIDA au Maroc.
285. Primo, **des faiblesses institutionnelles sont observées de façon générale au niveau des organisations locales créées**, surtout qu'elles opèrent dans des zones défavorisées. Par conséquent le renforcement du capital humain et social demeure essentiel pour une efficacité stratégique et la durabilité des résultats. Le constat a été que les organisations commencent à peine à produire des résultats, quand les projets arrivent à terme. La documentation du programme ne met pas en exergue l'arrimage effective des interventions du FIDA dans des programmes publics (communal, provincial, régional ou national). Cet aspect doit être pris en compte dans les approches stratégiques futures, afin d'assurer la continuité des appuis, en particulier aux organisations rurales.
286. Secundo, **la stratégie relative à la promotion des systèmes de production en amont des filières (techniques et pratiques agricoles améliorées pour une meilleure résilience face aux défis de changement climatique) s'est révélée globalement plus efficace.** Ceci corrobore le point de vue que les aspects de durabilité des zones de montagne doivent rester prioritaires dans les axes stratégiques du programme du FIDA au Maroc.
287. Tertio, il apparaît que **la stratégie ayant sous-tendu les opérations en aval des filières agricoles s'est révélée relativement moins efficace.** Elle concerne la promotion des AGR (individuelles comme collectives) avec les projets de la première génération, ainsi que les appuis aux GIE et coopératives pour le développement d'UV et l'agrégation des produits (avec les projets de la seconde génération). Dans les deux cas, les femmes et les jeunes sont ciblés prioritairement et ceci est capital, considérant les indicateurs socioéconomiques défavorables les concernant (voir sous-section sur le contexte). Malheureusement, la non prise en compte explicite du secteur privé, pour l'intégration au sein des filières (y compris l'agrégation et l'accès au marché à des marchés rémunérateurs), a contribué à la faiblesse des acquis à ce niveau.
288. **Conclusion sur l'efficacité de la stratégie.** En somme, la stratégie et le programme de pays ont produit des résultats: (i) relativement encourageants en ce qui concerne la participation et l'organisation des bénéficiaires, et (ii) très encourageants quant à l'accès à des pratiques appropriées pour une amélioration de la productivité agricole, la bonne gestion des ressources naturelles et l'adaptation au changement climatique. En revanche, l'efficacité de la stratégie a été plutôt insuffisante et modérée respectivement en ce qui concerne la finance rurale et la promotion des filières. Concernant ce dernier point, le programme a permis un développement significatif de l'offre en amont des filières arboricoles, d'élevage et d'apiculture, et contribué au désenclavement de nombreux villages. Toutefois, l'accès à des marchés rémunérateurs est resté limité. Sur la base des résultats obtenus, **l'ESPP juge l'efficacité de la stratégie et du programme de pays plutôt satisfaisante (4).**



## Synthèse sur la performance de la stratégie de pays

289. La performance d'ensemble de la stratégie de pays est appréciée en prenant en considération l'ensemble de ses composantes, portefeuille de prêts, activités hors prêts, performance des partenaires ainsi que pertinence et efficacité de la stratégie. L'ESPP la juge plutôt satisfaisante (4) eu égard à tout ce qui précède.
290. **Les points forts la stratégie et du programme de pays ont été:** i) le plein alignement sur les orientations du Pilier II du PMV, en réponse aux priorités stratégiques de ce dernier et aux besoins des populations rurales pauvres; ii) la planification participative, permettant l'engagement effectif des bénéficiaires dans les actions et leur bonne adéquation avec leurs priorités; iii) la transformation des systèmes de production des zones de montagne vers des filières et des pratiques culturales et d'élevage plus productives, plus rémunératrices, plus protectrices des ressources naturelles, et mieux adaptées au changement climatique; iv) l'amélioration du pastoralisme, en particulier de l'aménagement et de la gestion des parcours des zones de l'Oriental; et v) l'appui à la CSST marocaine qui a donné des résultats intéressants.
291. **Les points faibles de la stratégie et du programme de pays concernent:** i) l'accès des ruraux pauvres à des services et produits financiers adaptés; ii) la diversification des sources de revenus à travers des AGR; iii) la valorisation de la production (après transformation par des UV) et l'amélioration son accès à des marchés plus rémunérateurs à travers des partenariats avec le secteur privé; et iv) l'articulation des Dons, en particulier régionaux, avec les projets du portefeuille de prêts sur le terrain au Maroc.

Tableau 17

### Récapitulatif des notes principales de l'ESPP

Critère	Note
Résultats et performance du portefeuille	4
Activités hors prêts	4
Performance des partenaires	
FIDA	4
Gouvernement	4
<b>Performance d'ensemble de la stratégie et du programme de pays</b>	
Pertinence	5
Efficacité	4

### Points clés

- L'ESPP note qu'une opportunité a été manquée de refaire l'analyse stratégique du positionnement du FIDA au Maroc en 2014.
- Les objectifs du COSOP 2008 et révisés en 2017 ainsi que le positionnement d'ensemble du Programme pays sur la période 2008-2019, étaient pertinents par rapport aux politiques sectorielles du Maroc, au premier rang desquelles l'Agriculture solidaire du PMV (Pilier II)
- De très bons résultats ont été obtenus pour l'objectif spécifique du COSOP sur le développement territorial et participatif. Il en va de même pour la promotion de techniques et pratiques agricoles favorisant la résilience des producteurs.
- Concernant l'objectif de promotion de la finance rurale, qui a été seulement abandonné en 2017, des résultats insignifiants ont été obtenus.
- Pour ce qui est de l'intégration des petits agriculteurs dans le développement en amont et en aval des filières, des résultats encourageants ont été obtenus en amont; mais l'amélioration de l'accès à des marchés plus rémunérateurs et l'engagement du secteur privé n'ont pas été à la hauteur des attentes.

## VII. Conclusions et recommandations

### Conclusions

292. **Des objectifs adéquats, conformes au contexte stratégique agricole nationale et alignés sur les objectifs stratégiques du FIDA.** L'évaluation a montré que le programme de pays, sur la période 2009-2019, a développé des projets dont les objectifs étaient en adéquation avec les besoins des producteurs agricoles des zones rurales défavorisées. En effet, les zones d'intervention des projets affichent les taux de pauvreté les plus élevés du pays, avec des indicateurs socio-économiques justifiant leur priorisation par le FIDA. Les objectifs du portefeuille ont été aussi très bien alignés sur les cadres stratégiques nationaux en vigueur durant la période évaluée, notamment le Pilier II du PMV et les orientations de la SNDERZM; qui priorisent un accompagnement solidaire de la petite agriculture, et offrent des incitations (dont les subventions publiques) aux petits exploitants agricoles. En outre, les objectifs sont restés également bien alignés sur les objectifs globaux du FIDA sur la période.
293. **Des approches cohérentes ayant produit des résultats moyennement satisfaisants.** Les projets ont déployé diverses approches, cohérentes dans l'ensemble, même si le contexte de leur mise en œuvre n'a pas été (pour certaines) suffisamment pris en compte à la conception, entraînant des retards au démarrage. L'approche participative de développement territorial mise en œuvre, bien alignée avec la politique de régionalisation avancée dans le Royaume, a permis des réalisations physiques utiles pour les populations, en termes d'infrastructures rurales (pistes, PMH, AHA). De très bons résultats ont été aussi obtenus concernant la productivité agricole (arboriculture et autres productions végétales, et élevage). De même, les résultats ont été satisfaisants en termes d'actions pour la diversification des sources de revenus. Mais en revanche, ils ont été faibles pour ce qui est de l'accès à des marchés rémunérateurs, et insuffisants par rapport à l'objectif de finance rurale inclusive. En effet, les projets de deuxième génération ont promu la valorisation des produits en aval de la production en finançant directement la mise en place d'unités de valorisation, mais ils ont rarement réussi à faire accéder les producteurs à des marchés plus rémunérateurs, notamment à travers des partenariats avec le secteur privé.
294. **Des changements significatifs auxquels ont contribué les projets.** Les évidences indiquent une contribution du portefeuille à l'augmentation de la productivité et de la production agricoles (végétale et animale), ainsi qu'à l'accroissement des actifs des bénéficiaires. Ceci a probablement contribué à l'accroissement des revenus des ménages et à une meilleure sécurité alimentaire, mais les preuves sont insuffisantes sur ces aspects. Par ailleurs, il est légitime d'affirmer que le capital humain et social a été consolidé au niveau des douars grâce aux actions de renforcement de capacités des projets (individuelles et de groupe) et l'appui à l'organisation des producteurs en associations et coopératives, contribuant de facto à l'émergence de nombreuses organisations rurales qui constituent de nos jours des institutions avec qui les administrations décentralisées coopèrent.
295. **Des résultats encourageants en termes de gestion des ressources naturelles et d'adaptation au changement climatique.** Les projets du portefeuille ont fortement contribué à une meilleure GRN dans les steppes de l'Oriental et dans les zones de montagne. En lien avec les actions pour l'amélioration de la production agricole, les projets ont contribué à une gestion plus durable des écosystèmes agrosylvopastoraux, et des agrosystèmes cultivés. Il est regrettable que ces expériences n'aient pas été suffisamment capitalisées et mises à l'échelle. En termes d'adaptation au changement climatique, la plupart des actions d'AHA visant une utilisation plus efficiente de l'eau ont été effective, et il en va de même pour la reconversion vers des systèmes agricoles et d'élevage moins sensibles aux aléas.

296. **Une durabilité des acquis affaiblie par des contraintes institutionnelles locales.** Il ressort que les associations en charge de l'entretien et de la gestion des infrastructures, bien que relativement fonctionnelles, ont en majorité des difficultés (après la clôture des projets) à poursuivre les activités techniques de maintenance, du fait de leurs faibles capacités. De même, les coopératives créées au sein des filières promues sont rarement capables, dans la durée, de maintenir et renouveler les investissements dont elles ont bénéficié. Un nombre non négligeable d'entre elles doivent encore être renforcées dans leurs capacités techniques et entrepreneuriales pour devenir des organisations professionnelles fortes capables de négocier avec d'autres acteurs publics et privés. En outre, la disponibilité parallèle de subventions publiques pour la petite agriculture apparaît comme un handicap pour que les producteurs fassent recours au crédit des IMF.
297. **De nombreuses innovations développées, mais pas toujours mises à l'échelle.** Un grand nombre d'innovations (techniques surtout mais aussi institutionnelles) ont été introduites, généralement éprouvées ailleurs et transférées dans le contexte des projets. Dans la majorité des cas, elles ont été efficaces pour résoudre des contraintes touchant l'appropriation des actions par les bénéficiaires, la productivité des terres, le changement climatique et l'emploi des jeunes. Toutefois, les informations manquent sur leur adoption, leur diffusion généralisée ou leur mise à l'échelle. Seuls des cas de répliquations d'un projet de FIDA à un autre sont repérables. La principale innovation institutionnelle concerne les jeunes – les « équipes métier » – expérience retenue pour un passage à l'échelle dans le cadre de la nouvelle stratégie agricole du pays « Generation Green ».
298. **Des résultats intéressants, en ce qui concerne le genre et la promotion des jeunes, mais du chemin restant à faire.** Les actions des projets, dans les zones d'intervention du FIDA, ont touché les femmes dans une proportion de 29% de l'ensemble des bénéficiaires. Elles ont contribué à: i) réduire leur charge en travail domestique, ii) renforcer leurs capacités pour la pratique d'activités économiques - et donc leur autonomie; et iii) améliorer leur position sociale dans les douars. En dix ans, le statut des femmes a évolué positivement et les projets y ont contribué de façon de plus en plus visible. Certaines coopératives féminines phares sont susceptibles d'en inspirer d'autres. Les jeunes ont été ciblés au travers de diverses AGR et, récemment, un certain nombre d'entre eux se sont regroupés dans des « équipes métier », expérience pionnière lancée par le programme, pour fournir des prestations de service aux arboriculteurs et unités de transformation. La question de l'accès au foncier des jeunes pour leur installation comme exploitants agricoles n'a pas été du tout abordée par les projets de la période considérée, ce qui constitue un point faible.
299. **Un engagement non proactif dans le dialogue sur les politiques publiques.** En matière de dialogue politique, la contribution du programme à l'évolution du cadre politico-institutionnel s'est opérée de façon indirecte, et non à travers un engagement proactif pour alimenter ou influencer le dialogue sur les politiques agricoles. En réalité, les expériences des projets supportés par le FIDA ont été utiles (de facto) pour l'émergence de politiques agricoles, comme par exemple la SNDERZM, qui malheureusement, n'a pas fait l'objet de publication officielle, les orientations seules étant connues. En outre, il est apparu qu'aucun des thèmes politico-institutionnels prévus dans le COSOP n'ait été abordé par le programme. Par contre, la thématique de la CSST, non prévue par le COSOP, a enregistré des résultats remarquables.
300. **Des résultats contrastés obtenus dans le domaine de la gestion des savoirs et des partenariats.** De nombreuses actions prévues n'ont pas été exécutées, et les systèmes de suivi-évaluation sont restés faibles jusqu'à leur refonte récente en 2017, dont la performance reste à prouver. Néanmoins, plusieurs projets ont eu des réalisations correctes de conversion des expériences réussies en savoirs, qui ont été documentés et partagés, parfois sur la toile Web, même si cela n'a pas été

systématique. Enfin, pour ce qui est des partenariats, ils ont été stratégiquement et opérationnellement importants et probants avec les acteurs gouvernementaux, mais absents ou dérisoires avec les autres partenaires techniques et financiers (bi ou multi latéraux).

### Recommandations

301. Au vu de la performance plutôt satisfaisante de l'ensemble de la stratégie et du programme de pays sur la période évaluée, et prenant en considération les orientations générales de la nouvelle stratégie « Generation Green » du secteur agricole, les recommandations suivantes sont à prendre en considération pour le futur COSOP.
302. **Recommandation 1: En lien avec les priorités de la nouvelle stratégie « Generation Green », définir de nouvelles orientations stratégiques pour le programme du FIDA au Maroc, lequel doit se poursuivre dans les zones rurales défavorisées.** La durabilité des systèmes de production (gestion des ressources naturelles et résilience au changement climatique) doit figurer parmi les priorités du programme, en prévoyant des mécanismes et approches pour une mise à l'échelle effective au plan national des innovations éprouvées. A cet effet, il est nécessaire de: i) assurer une meilleure diffusion et capitalisation des enseignements et leçons au sein du programme et entre partenaires techniques et financiers intervenant dans le sous-secteur de la petite agriculture (revue périodique); ii) améliorer la prise en compte de la rareté croissante de l'eau et renforcer les capacités de gouvernance de ladite ressource au niveau des douars, communes et des bassins versants; et iii) poursuivre les interventions dans une même zone jusqu'à l'atteinte d'un seuil critique d'acquis avant de la quitter, ce qui implique, si besoin, le recours à une 2<sup>e</sup> phase pour les projets.
303. **Recommandation 2: Poursuivre les actions en direction des jeunes et des femmes, et assurer la mise à l'échelle effective des initiatives sur les équipes de métiers dans le cadre de la nouvelle stratégie « Green Generation », en adéquation avec la promotion du capital humain.** Développer des actions pilotes dans diverses conditions d'installation des jeunes (hommes et femmes) en tant qu'entrepreneurs agricoles, sur la base d'études conséquentes et de recherches-actions permettant d'identifier comment lever diverses contraintes (foncier, accès aux terres domaniales et transmission du patrimoine familial, formation, financement, gestion, conseil et assistance technique, coaching et commercialisation), puis valoriser les expériences réussies pour une mise à l'échelle. De nouvelles opportunités d'emploi des jeunes seront aussi à explorer dans les domaines en expansion des « green jobs » et de la commercialisation en ligne des produits agricoles et alimentaires.
304. **Recommandation 3: Poursuivre la promotion des filières porteuses, de façon complémentaire aux initiatives de développement territorial.** Il s'agit spécifiquement de: i) identifier les filières porteuses des zones défavorisées appuyées et systématiser la conduite d'études complètes de faisabilité avant démarrage; ii) conduire une analyse explicite des débouchés, des circuits de commercialisation et des acteurs privés en aval des filières identifiées; iii) inciter les acteurs privés à conclure des partenariats (de type 4Ps) avec les producteurs, leur permettant un accès effectif et durable à des marchés rémunérateurs, y compris le renforcement des partenariats existants pour une labellisation plus rapide et étendue des produits de terroirs. Il faudra également identifier de façon participative les investissements prioritaires devant soutenir les actions de développement des filières (voir recommandation suivante), et mettre en place un dispositif pour une assistance technique rapprochée et continue aux unités de valorisation créées. Enfin, accentuer les appuis pour la professionnalisation des organisations au sein des filières appuyées.
305. **Recommandation 4: Accentuer les actions de promotion du capital humain et social dans les zones rurales défavorisées et intensifier le renforcement**

**des organisations de bases, pour qu'elles soient plus efficaces.** Ceci doit amener à une meilleure structuration des organisations paysannes, qui seront à même de faire émerger et d'assurer le suivi des plans de développement réalistes (filières et/ou localités), lesquels doivent être pris en compte aux niveaux supérieurs décentralisés (plans communaux et provinciaux). Les organisations paysannes doivent également pouvoir participer au dialogue sur les politiques les concernant, de négocier la mobilisation des services et ressources publics pour la réalisation des actions (dont les infrastructures socio-économiques) identifiées dans les plans, et échanger avec les pairs sur les expériences vécues.

306. **Recommandation 5: Élaborer et mettre en œuvre un plan opérationnel de gestion des savoirs pour le programme du pays, qui facilitera une meilleure capitalisation et consolidation des acquis non seulement pour les projets du portefeuille, mais aussi les interventions dans les zones rurales défavorisées.** Ceci peut constituer un axe de collaboration avec les autres agences ayant leur siège à Rome (FAO et PAM), en plus des autres initiatives en cours, ce qui permettra d'accompagner le gouvernement dans la capitalisation de l'ensemble des interventions concernant la petite exploitation familiale des zones défavorisées. La poursuite de l'amélioration et la consolidation des systèmes de S/E est nécessaire pour ce faire.
307. **Recommandation 6: Renforcer les appuis à l'équipe de gestion du programme de pays, pour un meilleur engagement dans le dialogue sur les politiques agricoles, notamment dans le contexte de la nouvelle stratégie « Green Generation ».** Ceci passe par l'envoi périodique de missions techniques, qui appuieront non seulement en matière de dialogue sur les politiques publiques agricoles, mais aussi pour une gestion améliorée des savoirs au sein et au-delà du programme. Par ailleurs, le FIDA et le Gouvernement devront s'accorder sur des conditions à remplir (appropriées au contexte du pays), d'une part avant la signature des accords de prêt et d'autre part avant le lancement des projets.

## Définition des critères d'évaluation utilisés par IOE

Critères	Définition*	Obligatoire	À noter
<b>Impact sur la pauvreté rurale</b>	Impact, positif et négatif, induit par une intervention de développement, directement ou non, intentionnellement ou non, sur les conditions de vie des ruraux pauvres.	X	Oui
	<i>Quatre domaines d'impact</i>		
	1. Revenus et avoirs nets des ménages: Les revenus des ménages permettent d'évaluer le flux des avantages économiques individuels ou collectifs, alors que les actifs se rapportent à un stock d'éléments ayant une valeur économique. L'analyse doit inclure une évaluation des tendances en matière d'égalité observées au fil du temps.		Non
	2. Capital humain et social et autonomisation: Inclut l'évaluation des changements survenus dans l'autonomisation des individus, la qualité des organisations et institutions locales ainsi que les capacités individuelles et collectives des pauvres, et en particulier la mesure dans laquelle certains groupes spécifiques comme les jeunes sont inclus ou exclus du processus de développement.		Non
	3. Sécurité alimentaire et productivité agricole: Changements dans le domaine de la sécurité alimentaire, en relation notamment à la disponibilité, la stabilité, l'accessibilité économique et l'accès à la nourriture et à la stabilité de cet accès; l'évolution de la productivité agricole étant pour sa part mesurée en termes de rendement; la nutrition est liée à la valeur nutritionnelle de la nourriture et la malnutrition infantile.		Non
	4. Institutions et politiques: Conçu pour évaluer les changements survenus sur le plan de la qualité et de la performance des institutions, des politiques et du cadre réglementaire qui ont une incidence sur les conditions de vie des pauvres.		Non
<b>Performance des projets</b>	Moyenne des notes relatives à la pertinence, à l'efficacité, à l'efficience et à la durabilité des avantages.	X	Oui
Pertinence	Mesure dans laquelle les objectifs d'une intervention de développement coïncident avec les besoins des bénéficiaires et du pays, les priorités du Fonds et les politiques des partenaires et des donateurs. Il suppose aussi d'évaluer la cohérence et la conception du projet dans la perspective de la réalisation de ses objectifs. Il convient également d'évaluer si les objectifs et la conception abordent le problème de l'inégalité entre les sexes, par exemple, en évaluant la pertinence du ciblage des stratégies adoptées.	X	Oui
Efficacité	Mesure dans laquelle les objectifs de l'action de développement ont été atteints ou sont en train de l'être, compte tenu de leur importance relative.	X	Oui
Efficience	Mesure dans laquelle la conversion des ressources (fonds, compétences spécialisées, temps, etc.) en résultats est économique.	X	Oui
Durabilité des avantages	Probabilité de pérennisation des avantages nets résultant d'une intervention de développement au-delà de la phase de financement extérieur. Ce critère comporte également l'évaluation de la probabilité, pour les résultats effectifs et prévus, de persister en dépit des risques après la fin de l'intervention.	X	Oui
<b>Autres critères de performance</b>			
Égalité des sexes et autonomisation des femmes	Mesure dans laquelle les interventions du FIDA ont favorisé l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes, par exemple, en ce qui concerne l'accès et les droits des femmes aux actifs, ressources et services; la participation au processus décisionnel; l'équilibre de la charge de travail et l'impact sur les revenus des femmes, la nutrition et les moyens de subsistance.	X	Oui
Innovation	Mesure dans laquelle les actions de développement du FIDA sont parvenues à introduire des approches novatrices de réduction de la pauvreté rurale.	X	Oui
Reproduction à plus grande échelle	Mesure dans laquelle les actions de développement du FIDA ont été reproduites à plus grande échelle (ou le seront vraisemblablement) par les autorités gouvernementales, les organisations de donateurs, le secteur privé et d'autres institutions.	X	Oui
Gestion de l'environnement et des ressources naturelles	Mesure dans laquelle un projet contribue à des changements dans la protection, la remise en état des ressources naturelles et de l'environnement ou à leur épuisement.	X	Oui

<i>Critères</i>	<i>Définition*</i>	<i>Obligatoire</i>	<i>À noter</i>
Adaptation au changement climatique	Contribution du projet à l'amélioration de la résilience face au changement climatique et au renforcement de la capacité des bénéficiaires à gérer les risques climatiques à court et à long terme.	X	Oui
<b>Évaluation globale du projet</b>	Fournit une évaluation d'ensemble de l'intervention, s'inspirant de l'analyse et de la notation concernant l'impact sur la pauvreté rurale, la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité des avantages, l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes, l'innovation, la reproduction à plus grande échelle, ainsi que la gestion de l'environnement et des ressources naturelles et l'adaptation au changement climatique.	X	Oui
<b>Performance des partenaires</b>			
• FIDA	Contributions apportées par les partenaires à la conception, à l'exécution, au suivi, à la présentation des résultats, à la supervision et à l'appui à l'exécution ainsi qu'à l'évaluation du projet. Les résultats obtenus par les partenaires seront évalués sur une base individuelle, compte tenu du rôle et des responsabilités attendus de chacun d'eux durant le cycle de vie du projet.	X	Oui
• Gouvernement		X	Oui

\* Ces définitions s'appuient sur le Glossaire des principaux termes relatifs à l'évaluation et la gestion axée sur les résultats du Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques; le Cadre méthodologique d'évaluation des projets convenus avec le Comité de l'évaluation en septembre 2003, la première édition du Manuel de l'évaluation discutée avec le Comité de l'évaluation en décembre 2008 et d'autres discussions avec le Comité de l'évaluation en novembre 2010 sur les questions clés et les critères d'évaluation d'IOE.

## Notes attribuées au portefeuille des prêts du FIDA en Royaume du Maroc

Critères d'évaluation	PDRTT	PDRZMH	PDPEO II	PDRMO	PDRME	PDFAZMH	PDFAZMT	PDRZM-I	PDRMA	PRODER-Taza	Portefeuille
<b>Impact sur la pauvreté rurale</b>	5	5	4	4	5	4	5	4		-	<b>4</b>
<b>Performance du projet</b>											
Pertinence	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	<b>5</b>
Efficacité	4	5	4	4	4	5	4	4	-	-	<b>4</b>
Efficience	4	4	3	3	4	4	4	3	4	-	<b>4</b>
Durabilité des résultats	4	4	4	4	3	4	-	-	-	-	<b>3</b>
<b>Performance du projet<sup>b</sup></b>	4,3	4,7	4	3,75	4,3	4,25	4,5	4	-	-	<b>4</b>
<b>Autres critères de performance</b>											
Egalité entre les sexes et autonomisation des femmes	5	4	4	3	n.a.	5	5	4	-	-	<b>4</b>
Innovation	5	5	4	4	4	5	5	4	-	-	<b>5</b>
Reproduction à plus grande échelle	5	5	4	4	4	5	4	4	-	-	<b>4</b>
Gestion de l'environnement et des ressources naturelles	5	4	5	4	n.a.	5	5	4	-	-	<b>5</b>
Adaptation au changement climatique	5	4	5	3	n.a.	5	5	3	-	-	<b>5</b>
<b>Résultats globaux</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>4</b>			<b>4</b>

<sup>a</sup> Barème de notation: 1 = très insuffisant; 2 = insuffisant; 3 = plutôt insuffisant; 4 = plutôt satisfaisant; 5 = satisfaisant; 6 = très satisfaisant; n.f. = non fourni; n.a. = non applicable.

<sup>b</sup> Moyenne arithmétique des notes attribuées aux critères de pertinence, d'efficacité, efficience et durabilité des résultats.

<sup>c</sup> Il ne s'agit pas de la moyenne des critères d'évaluation individuels, mais une évaluation globale du projet, en tirant sur l'estimation de l'impact de la pauvreté rurale, pertinence, efficacité, efficience, durabilité des résultats, égalité entre les sexes, innovation, reproduction à plus grande échelle, gestion de l'environnement et des ressources naturelles et adaptation au changement climatique.



## Notes de la stratégie et programme du FIDA en Royaume du Maroc

	<i>Note</i>
<b>Résultats globaux du portefeuille</b>	<b>4</b>
<b>Activités hors prêts</b>	
Contribution à l'élaboration des politiques au niveau national	3
Gestion des savoirs	4
Renforcement des partenariats	4
<b>Performance des partenaires</b>	
FIDA	4
Gouvernement	4
<b>Performance de la stratégie et du programme (globaux)</b>	
Pertinence	5
Efficacité	4

## Projets financés par le FIDA – Royaume du Maroc

	<i>Nom du projet</i>	<i>Conditions du financement</i>	<i>Coût total du projet (en millions USD)</i>	<i>Financement FIDA approuvé (en millions USD)</i>	<i>Co-financements (M d'USD)</i>	<i>Approbation</i>	<i>Signature</i>	<i>Entrée en vigueur</i>	<i>Achèvement</i>	<i>Clôture</i>	<i>Institution coopérante</i>
1	Agricultural Credit Project	Intermédiaires	737,200,000	25,000,000	712,200,000	27/06/1979	13/07/1979	04/12/1979	31/12/1982	30/06/1983	IBRD
2	Central Haouz Irrigation Project	Intermédiaires	425,900,000	17,000,000	408,900,000	21/04/1983	12/10/1983	17/01/1984	30/06/1992	31/12/1992	AFESD
3	Abda Plain Rural Development Project	Intermédiaires	41,900,000	8,000,000	33,900,000	18/09/1986	09/01/1987	15/06/1987	31/12/1995	30/06/1996	AFESD
4	Livestock and Pasture Development Project in the Eastern Region	Intermédiaires	45,220,000	14,000,000	31,220,000	19/04/1990	19/12/1990	27/05/1991	31/12/2001	30/06/2002	AFDB
5	Projet de développement rural dans le Tafilalet et la vallée du Dadès	Intermédiaires	52,530,800	22,215,100	30,315,700	20/04/1994	25/10/1994	27/03/1995	31/12/2003	30/06/2004	AFESD
7	PDRTT	Intermédiaires	49,420,000	19,520,000	29,900,000	04/12/1996	06/10/1997	16/10/1998	31/12/2009	30/06/2010	UNOPS
8	PDRZMH	Intermédiaires	30,243,310	18,027,553	12,215,757	07/12/2000	25/07/2001	22/01/2002	30/09/2010	31/03/2011	FIDA
9	PDPEO-II	Intermédiaires	9,238,427	6,360,503	2,877,924	11/09/2003	27/11/2003	08/11/2004	31/12/2010	30/06/2011	FIDA
10	PDRMO	Intermédiaires	34,398,753	16,205,751	18,193,002	13/12/2005	14/02/2006	20/03/2007	31/03/2015	04/10/2016	FIDA
11	PDRME	Intermédiaires	27,044,294	18,756,464	8,287,830	12/09/2007	15/02/2008	16/09/2008	30/09/2014	31/03/2015	FIDA
12	PDFAZMH	Conditions ordinaires	9,129,128	6,538,595	2,590,533	13/12/2011	21/02/2012	21/09/2012	30/09/2019	31/03/2020	FIDA
					16,269,547						
13	PDFAZMT	Conditions ordinaires	39,246,609	22,977,062		15/12/2010	15/03/2011	13/09/2011	30/06/2020	31/12/2020	FIDA
14	PDRZM-I	Conditions ordinaires	49,352,000	27,509,000	21,843,000	17/09/2014	10/11/2014	23/02/2015	31/03/2020	30/09/2020	FIDA
15	PDRMA	Conditions ordinaires	61,251,000	46,502,000	14,749,000	22/09/2016	19/06/2017	19/06/2017	30/06/2024	31/12/2024	FIDA

<i>Nom du projet</i>	<i>Conditions du financement</i>	<i>Coût total du projet (en millions USD)</i>	<i>Financement FIDA approuvé (en millions USD)</i>	<i>Co-financements (M d'USD)</i>	<i>Approbation</i>	<i>Signature</i>	<i>Entrée en vigueur</i>	<i>Achèvement</i>	<i>Clôture</i>	<i>Institution coopérante</i>
16 Taza Mountain Integrated Rural Development Project for the pre-Rif Region	Conditions ordinaires	93,541,227	36,691,376	56,849,851	09/09/2019	03/12/2019				

## Dons financés par le FIDA – Royaume du Maroc

### Dons nationaux

Nom du don	Coût total du don FIDA en USD	Période de mise en œuvre	Objectifs spécifiques	Projet/ Programme bénéficiaire
Programme de Coopération Triangulaire Sud-Sud	1,000,000	2018-2020	Son objectif spécifique étant de valoriser l'expérience et le savoir-faire marocains dans le domaine de l'agriculture et faciliter le partage avec d'autres pays du Sud	CRP2 II du PMV
Support For The Preparation Of The Implementation Of Future Rural Development Program In The Mountain Areas.	500,000	2014-2016	Les objectifs du projet sont: i) le renforcement des capacités organisationnelles et de gestion des associations de producteurs (et leur autonomisation) pour accompagner le futur programme; ii) l'appui à l'ADA pour le développement des filières agricoles; et iii) l'appui institutionnel à la DDERZM pour l'opérationnalisation d'une stratégie de développement des zones de montagne, notamment en matière d'identification et de geo-referencement des projets de développement de filières dans ces zones.	ADA
Contribution To The Agricultural Days In The Framework Of The Unfccc/Cop22	450,000	2016-2019	Le but de ce Don était de présenter un premier ensemble de cartes à la COP22 et de continuer à étendre la portée des travaux pour couvrir de plus grandes régions du Maroc. L'objectif de ce Don était également d'intensifier les résultats de ce travail et de partager la méthodologie et la reproductibilité en dehors du Maroc, en particulier en Afrique subsaharienne.	ADA

### Dons régionaux

Nom du don	Coût total du don en USD	Période de mise en œuvre	Objectifs spécifiques	Projet/ Programme bénéficiaire
Improved Water Management for Sustainable Mountain Agriculture Jordan, Lebanon, and Morocco	1,000,000	2010-2014	Les objectifs spécifiques du projet sont d'introduire et de promouvoir l'adoption de techniques optimales et intégrées de gestion de l'eau, des terres, des cultures et de l'élevage pour une augmentation durable de la productivité et de la rentabilité agricoles ainsi que pour enrayer la dégradation des terres dans les zones montagneuses de la Jordanie, du Liban et Maroc.	ICARDA
Assessment and improvement of Camel Milk Production and Marketing in Some Arab Countries	300,000	2011-2013	Les objectifs du projet sont les suivants: (i) Consolider les connaissances existantes et approfondir la compréhension des potentiels de commercialisation du lait de chamelle et des contraintes à l'augmentation des revenus des pauvres; (ii) Mettre en œuvre des interventions pour améliorer la production, la transformation et la commercialisation du lait; (iii) Sensibiliser les parties prenantes et engager un dialogue avec les gouvernements et le secteur privé sur les politiques qui soutiennent la production et les exportations de lait de chamelle.	Arab Center for the Studies of Arid Zones and Dry Lands
Assessment of Irrigation Management Transfer (IMT) and Participatory Irrigation Management Transfer (PIM)	70,000	2011-2012	L'objectif du Don est d'informer le plus large public du CES lors des grands événements internationaux et régionaux sur la performance des AUE en tant	International Water Management Institute

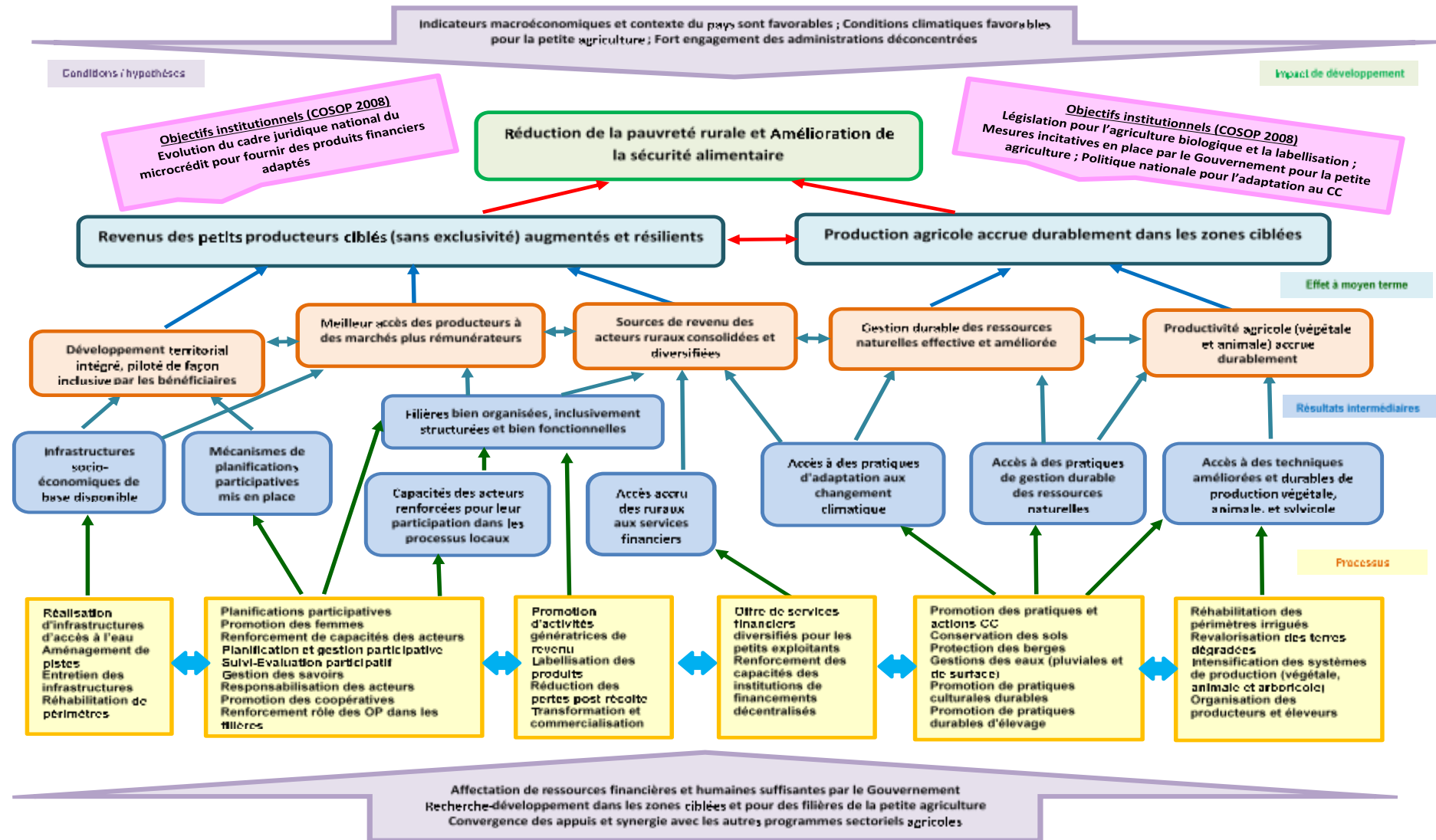
interventions in the Near East and North Africa region

que pierre angulaire de la gouvernance de l'eau dans la région pour la réduction de la pauvreté rurale.

Support to Farmers Organizations in Africa	423,090	2012-2018	(i) Appuyer, de façon rapprochée, les apiculteurs des différentes coopératives membres de l'Union des coopératives apicoles « Al Amal » (ii) Améliorer la productivité et la qualité des miels (iii) Renforcer la structuration interne et la communication	Formation pour l'épanouissement et le Renouveau de la Terre
Scaling-up IFAD rural youth employment interventions in the MENA region	2,500,000	2012-2016	L'objectif de ce projet de trois ans est d'accroître l'emploi et le travail indépendant des jeunes en renforçant la capacité des institutions locales à fournir des services financiers et non financiers inclusifs aux jeunes dans les zones rurales ou aux entreprises qui les emploient à travers trois objectifs principaux: (i) Renforcer les capacités des institutions financières locales pour développer et fournir cinq instruments financiers inclusifs aux jeunes dans les zones rurales de la Tunisie, du Maroc, de l'Égypte et du Yémen. (ii) Renforcer la capacité des institutions locales à développer et à fournir cinq services non financiers complémentaires inclusifs pour les jeunes afin de soutenir les jeunes employés, les entrepreneurs et / ou les bénéficiaires d'instruments financiers dans les zones rurales. (iii) Consolider et partager les enseignements tirés du programme par le biais de produits de connaissances pratiques et d'événements qui soutiendront l'extension et la reproduction d'instruments financiers et non financiers inclusifs pour les jeunes en milieu rural.	Making Cents International
SSTC-ADFS	1,800,000	2013-2019	Objectif global: Contribuer à faire progresser efficacement la CSST pour le développement agricole, améliorer la sécurité alimentaire et hydrique et la réduction de la pauvreté rurale dans les communautés sélectionnées des pays du Proche-Orient et de l'Afrique du Nord, de l'Asie centrale et de l'Europe de l'Est.  Objectifs spécifiques: (i) Des solutions innovantes dans les technologies de conservation de l'eau, la culture de cultures économes en eau et l'élevage bovin sont transférées avec succès. (ii) Des espaces politiques et institutionnels plus favorables sont créés pour la mise à l'échelle (c'est-à-dire la réplication, l'adaptation ou l'expansion) de solutions réussies dans la production agricole et la génération de revenus (iii) L'échange de connaissances Sud-Sud est également facilité sur la base de solutions et de méthodologies réussies documentées, ainsi comme un accès en ligne à l'expertise et aux solutions locales pertinentes.	United Nations Office for South-South Cooperation - Cairo
Strengthening gender monitoring and evaluation in rural employment in the Middle East and North Africa	1,720,000	2014-2018	L'objectif global est l'égalité des sexes dans les résultats de l'emploi rural dans la région MENA. Le but sera atteint grâce à deux objectifs spécifiques principaux: (i) Amélioration de la gestion de projet et de l'intégration de la dimension de genre pour les organisations mettant en œuvre des projets de développement dans les zones rurales de la région MENA grâce à un S&E rigoureux; (ii) Amélioration des politiques de l'emploi et des investissements pour les gouvernements grâce à la recherche d'impact.	International Labour Organization
Diaspora to support youth	1,500,000	2016-2021	L'objectif global de ce projet est de stimuler la création d'emplois et la génération de revenus ciblant les jeunes des communautés rurales du Sénégal et du Maroc en maximisant l'investissement à long terme de la diaspora en Italie. Les objectifs spécifiques sont: (i) Canaliser les compétences de mise en réseau et le soutien technique de la diaspora en Italie vers l'identification et les investissements dans des initiatives rurales et non agricoles innovantes et	Oxfam Italia

			rentables au Sénégal et au Maroc; (ii) Fournir un soutien financier et non financier aux investissements ruraux en tirant parti de l'entrepreneuriat des jeunes et des opportunités d'emploi; (iii) Promouvoir l'innovation et le renforcement des connaissances au sein des organisations de la diaspora en Italie, des décideurs locaux au Maroc et au Sénégal et des parties prenantes internationales pertinentes pour continuer à soutenir le rôle de la diaspora pour le développement des jeunes ruraux.	
Strengthening knowledge management for greater development effectiveness in the Near East, North Africa, Central Asia and Europe	1,800,000	2017-2022	<p>Objectif global: Développer des capacités efficaces et à long terme de gestion des connaissances dans les pays cibles.</p> <p>Objectifs spécifiques: (i) Évaluer les capacités et améliorer les compétences en gestion des connaissances des principales institutions rurales et autres parties prenantes en Moldova, au Maroc et au Soudan (avec la possibilité d'inclure deux autres pays); (ii) Favoriser et promouvoir l'échange de connaissances entre les partenaires nationaux, transnationaux et transrégionaux pour favoriser l'adoption, le transfert et la gestion des connaissances.</p>	ICARDA
Integrating multiple water sources and local institutions for enhanced food security in North Africa's hinterland by reinforcing agricultural & rural innovation systems	2,084,000	2018-2023	<p>Les objectifs spécifiques du projet sont: (i) Faire un inventaire détaillé et comparatif des innovations en cours et potentielles qui ont la capacité de renforcer la résilience des communautés locales dans les zones marginales; (ii) Analyser, tester et évaluer les innovations sélectionnées dans les zones cibles grâce à une approche participative, territoriale et multi-acteurs, du diagnostic participatif à la prévision participative et à l'élaboration de scénarios; (iii) Renforcer les capacités des petits exploitants ruraux femmes / hommes à travers l'apprentissage croisé de solutions innovantes pour gérer la gouvernance de l'eau dans les zones marginales et les intégrer dans un système d'innovation agricole et rural durable</p>	CIRAD

# Théorie de changement reconstruite



Source: Élaboré par l'Equipe ESPP après interactions avec les parties prenantes

## Informations complémentaires aux chapitres

### Objectifs et méthodologie de l'évaluation

Encadré A1

#### Thématiques de l'ESPP

**1. Approche filière.** La thématique de la finance rurale était au centre de l'un des objectifs stratégiques du COSOP, mais cet objectif a été révisé en termes d'approche filière, à la suite de la reformulation en 2017. Par conséquent, l'ESPP cherchera à comprendre: i) quels ont été les résultats atteints au titre de la finance rurale, ainsi que les facteurs explicatifs et ii) en quoi l'approche des chaînes de valeurs induit une meilleure performance, pour la petite agriculture au Maroc.

**2. Productivité dans la petite agriculture.** Le FIDA intervient sur le deuxième pilier du PMV, la petite agriculture, en particulier dans les zones de montagne. Il est donc important de se demander si les actions financées par le FIDA (sur la période évaluée) ont contribué à l'amélioration de la productivité des systèmes de production (animale, végétale et arboricole) de la petite agriculture et, dans tous les cas, quels ont été les opportunités et facilités d'écoulement des productions sur les marchés. Par ailleurs, l'ESPP abordera la question de la résilience de cette agriculture, aux défis du changement climatique.

**3. Durabilité des acquis.** En lien avec l'amélioration de la productivité et l'accès au marché, des infrastructures rurales ont été réalisées à travers les financements du FIDA. De ce fait, il est opportun de bien apprécier les capacités organisationnelles, techniques et financières des institutions locales pour assurer la pérennisation des acquis.

**4. Emploi des jeunes.** Il s'agit d'une problématique insistante et le secteur agricole, vu son poids économique, peut contribuer à sa résolution. Des expériences ont été menées avec le financement du FIDA (cas des groupes de métier). Ainsi, l'ESPP cherchera donc à approfondir de quelle manière les approches et actions ont pu et peuvent contribuer effectivement à relever le défi d'entrepreneuriat rural (les toute petite entreprise), en particulier dans les zones de montagne, et dans une perspective de promotion de l'égalité des sexes.

**5. Engagement avec le secteur privé.** La petite agriculture est la cible des interventions du FIDA (pilier II du PMV), laquelle n'est pas ciblée par les investisseurs privés. Dans ce contexte, l'ESPP cherchera à comprendre dans quelle mesure le programme du FIDA peut-il lever les goulots d'étranglement, en vue des 4Ps, de type gagnant gagnants, au profit de la petite agriculture.

**6. Positionnement stratégique du FIDA au Maroc.** Le secteur agricole du Maroc a connu une dynamique forte et rapide ces vingt dernières années. De facto, l'ESPP analysera prospectivement le positionnement stratégique du FIDA, en tenant comptes des orientations récentes. Par ailleurs, avec l'appui du FIDA, des expériences ont été menées en matière de coopération technique Sud – Sud (SSTC). L'évaluation devra donc apprécier: i) la contribution de la SSTC à l'efficacité de la stratégie FIDA du pays et ii) prospectivement son importance.

Source: Équipe ESPP

### Pertinence

Tableau A1.

#### Alignement des projets du portefeuille FIDA aux Plans Agricoles Régionaux au Maroc

<b>Marrakech-Sefi</b>	Cactus, agrumes, viandes rouges, céréales, abricotier, olive <i>Produit de terroir:</i> argan, huile d'olive	Al Haouz	PDFAZMH: Olive, Pomme, Ovins
<b>Fes Meknes</b>	Olive, céréales, production animale <i>Produits de terroir:</i> huile d'olive (dont Sefrou), figue (dont Sefrou), miel (dont Sefrou), câpres, cerises, amandes (dont Taza), anis, pomme	Sefrou	PDRZM-I: Pomme, cerise, prune, lait, viande rouge ovine et caprine, miel
		Taza	PDFAZMT: Olive, Amande, Miel, Viande rouge
		Taza	PRODER-Taza: Olive, Amande, Miel, Figue,
<b>Beni Mellal – Khenifra</b>	Olivier, Pomme, Amandes, Noyer, Agrumes, Betterave sucrière, Céréales. Lait, Viandes rouges et blanches <i>Filières de niche:</i> grenade, miel, Niora, sésame, caroube	Azilal	PDRZM-I: Pomme, noix, amandes, caroube, viande rouge ovine et caprine, miel
		Beni Mellal	PDRMA: Pomme, Amande, Pommes de terre, Cerise, Safran, Viande rouge ovine et caprine, Lait, Miel

**Les approches participatives de développement des filières mises en œuvre ces dernières années par le FIDA visent à s'assurer de la pertinence des choix puis de l'appropriation des investissements par les bénéficiaires, surtout quand les ressources à valoriser et à conserver sont collectives. Elles**



**peuvent parfois faciliter l'émergence d'organisations locales: celles-ci vont s'impliquer dans la demande d'appui**

(subvention, intervention d'une entreprise), le suivi de l'aménagement de périmètres irrigués avec leurs systèmes d'irrigation et leurs ouvrages de protection, puis dans la gestion de l'eau (associations d'usagers de l'eau agricole) ou encourager la constitution d'associations de gestion concertée de parcours pour bénéficier des appuis du projet et ensuite gérer la ressource collective. En général, les investissements d'aménagement sont confiés à des offices ou à des entrepreneurs prestataires chargés de remettre le site « clef en main » (qu'il s'agisse d'un verger pluvial ou d'un périmètre irrigué) à une association ou une coopérative. Plus récemment la constitution en coopératives de commercialisation groupée et de valorisation des produits agricoles permet d'accéder à certains investissements de projets comme les UV. Ce type d'organisation est aussi indispensable pour accéder aux ressources publiques qui sont disponibles sous forme de « projets » locaux via les FDA et FDRZM, au titre du dispositif d'appui à l'agrégation'. La participation à un processus de planification collective a probablement été un facteur facilitant l'appropriation des investissements par les bénéficiaires des projets, mais n'en constitue pas une garantie.

Source: Marrakech [http://ormvah.com/wp-content/uploads/2015/03/Plan\\_Agricole\\_Regional.pdf](http://ormvah.com/wp-content/uploads/2015/03/Plan_Agricole_Regional.pdf); Fes Meknes: <http://www.region-fes-meknes.ma/fr/la-region/investir-a-la-region/agriculture/>; Beni Mellal-Khenifra: <http://www.cfcim.org/wp-content/uploads/2016/09/Beni-Mellal-1.pdf> (accédés le 7 octobre 2020); Filières appuyées par le FIDA: suivant document de conception

Tableau A2

**Agroécosystèmes principaux ciblés par les projets du FIDA entre 2008 et 2020 et principales solutions apportées**

Projet (période)	Agroécosystèmes ciblés	Types de solutions développées
Projet de développement rural dans le Taourit-Taforalt (PDRTT) – (1998-2010)	Dans la région de l'Oriental (zones arides), entre le Haut et le Moyen Atlas, systèmes de production agro-pastoraux à petites superficies irriguées par des oueds ou des sources (à céréales et amandiers) et à élevages de petits ruminants sur parcours et forêts et matorrals en altitude	Aménagements agro- et sylvopastoraux Petite irrigation (réhabilitation et construction); extension des superficies irriguées par épierrage; CES; Gestion collective et amélioration de parcours et de forêts
Projet de développement des parcours et de l'élevage dans l'Oriental - Phase II (PDPEO-II) – (2004-2013)	Dans la vaste région de steppes arides et pastorales de l'Oriental, un système de production pastoral en mobilité et deux types de cible: les éleveurs de moins de 100 têtes, les sans troupeaux.	Aménagement de points d'eau Mise en défens et réhabilitation des parcours et gestion rationnelle des ressources collectives par des coopératives pastorales Promotion d'AGR de diversification et de valorisation des ovins (IGP)
Projet de développement rural dans le Haouz (PDRZMH) – (2002-2010)	Sur piémont et montagne du Haut Atlas, à superficie agricole utilisable réduite; 3 systèmes de production selon pluviométrie et altitudes: (1) agrosylvopastoral montagnard et humide, cultures arboricoles et céréalières en terrasses et élevage; (2) en moyennes vallées, agriculture diversifiée en partie irriguée à céréales, maraichers et rosacées, bovins laitiers; (3) en collines de piémont plus arides et érodées, soumises aux crues, cultures en partie irriguées de céréales, oliviers et amandiers, parcours sur terres collectives	Planification locale participative; eau potable; pistes; Réhabilitation de la petite irrigation, CES Diversification des cultures et transition vers des cultures pérennes (olivier, amandier et caroubier) Fourrages et santé animale des ovins, apiculture Formation des leaders des associations de gestion des PMH, AEP, ANOC etc.
PDRMO (2007-2015)	Sur piémont et montagne du moyen Atlas, 3 systèmes selon les zones agroécologiques (altitude et versant): (1) agropastoral subhumide à élevage de montagne et maraichage de vallée; (2) agropastoral aride à élevage de montagne et céréales sur défriche de parcours; (3) moyenne montagne à céréaliculture en <i>bour</i> pluvial et irrigué, olivier et caroubier et à parcours; Elevages petits ruminants sur parcours	Planification locale participative à l'échelle des Douars; AEP, pistes Distribution de plants et introduction de cultures à haute valeur ajoutée, amélioration sylvopastorale, réhabilitation des PMH et CES, Alphabétisation fonctionnelle, formation des agriculteurs, essais de démonstration, renforcement des capacités des associations et des coopératives, formation et accompagnement de jeunes promoteurs
Projet de développement rural dans l'Errachidia (PDRME) (2007-2015)	Sur piémont et montagne surplombant des vallées irriguées, 3 systèmes selon les zones agroécologiques (altitude et versant): 1) en montagne semi-humide à semi-aride, système agrosylvopastoral à ovins, céréales, maraichage (pomme de terre) et pommiers en irrigué; 2) en moyenne montagne aride à semi-aride, système agrosylvopastoral à arboriculture (pommier et noyer en irrigué), céréales et fourrages, à bovins et petits ruminants; 3) sur piémont et basse montagne arides, un système agropastoral à céréales, maraichage, arboriculture (olivier dominant) et élevage bovin.	Planification locale participative au niveau des Ksour; AEP, pistes Réhabilitation des périmètres de PMH, protection des berges des oueds et des amonts de périmètres, réhabilitation des ouvrages; amélioration de la gestion par des AUEA Diversification des cultures arboricoles et maraichères (caroubier, safran, pistachier, cerisier, etc.) Réhabilitation des parcours Six études filières et création de MPEA (dans divers segments de ces filières)

Projet (période)	Agroécosystèmes ciblés	Types de solutions développées
PDFAZMT – (2012-2019)	Sur piémont semi-aride et en montagne semi-aride à subhumide, 4 grands types d'exploitations ciblées: 1) Petites exploitations du piedmont à céréales, légumineuses, olivier et jachère et présence limitée de l'élevage intégré aux cultures; 2) grandes exploitations du piémont structurellement similaires (respectivement 0,2 et 0,5 ha en irrigué); 3) Petites exploitations de moyenne et haute montagne à élevage sur jachère, parcours et forêts, céréales et olivier sous 800 m. 4) Moyennes et grandes exploitations de moyenne et haute montagne à troupeaux sur parcours et forêts, céréales, légumineuses et oliviers (0,8 ha en irrigué)	Plans participatifs de développement des filières olives, amande, viande rouge et miel Réhabilitation des périmètres et réseaux d'irrigation + CES avec des associations de gestion de ces ressources; combinée à la reconversion des céréales vers l'arboriculture Appui à des coopératives de transformation des olives, amandes, miel; labellisation de miels;
PDFAZMH (2015-2020)	Le long du piémont du Haut Atlas et dans des vallées en altitude. Sur piémont, céréaliculture et oliviers et en montagne, très petites exploitations à céréaliculture et arboriculture (amandier, olivier, pommiers, noyer)	Suite d'un projet de développement rural avec même administration porteuses (DPA) Promotion des filières pommes (en altitude), olives (piémont) et viande de mouton Réhabilitation des périmètres et renforcement des AUEA, promotion des plantations sur périmètres; Formation aux bonnes pratiques techniques et appui par des équipes métiers (EM) Coopératives et UV de valorisation
Programme de développement rural des zones de montagne (PDRZM-I) (2015-2020)	En haute montagne: A Séfrou au moyen Atlas, à bonne pluviométrie (600 mm), 2 systèmes de production: 1) à arboriculture (pommier, prunier, cerisier) et/ou maraichage intensifs en zone favorable à bonnes ressources hydriques; 2) en zones escarpées et à ressources hydriques irrégulières, à céréales et diverses cultures d'autoconsommation associées à quelques oliviers, amandiers et noyers, et à élevage sur parcours et forêts très dégradés A Azilal en haut Atlas semi humide (400 mm), 3 systèmes de production selon l'altitude: sur piémont pauvre et semi-aride; plateaux subhumides de moyenne montagne et vallées humides de haute montagne à systèmes de production céréaliers associés à l'élevage et une arboriculture extensive (olivier, amandier); élevage sur parcours collectif dégradé transhumance	Promotion de filières arboricoles variées (pommier, prunier et cerisier à Séfrou; pommier, noyer, amandier et caroubier à Azilal); lait, viande rouge, miel; nouvelles plantations sur et hors périmètres, UVs; contrats avec agrégateurs pour la mise en marché; Réhabilitation et extension des AHA économes en synergie avec les autres composantes. Développement d'activités génératrices en appui aux filières et chantiers. Partenariat avec ONCA et EM pour appui aux arboriculteurs avec des référentiels technico-économiques (RTE) adaptés; La Mise à disposition des technologies d'adaptation aux CC en agriculture et des pratiques de diversification des productions
Projet de développement rural des montagnes de l'Atlas (PDRMA) (2017-2024)	En zones de moyenne et haute montagne sur 3 provinces, 4 systèmes sont ciblés: 1) petites exploitations (<2ha) en irrigué à dominante pommiers et maraichage et cultures de fourrages pour des petits ruminants (10 femelles); 2) petites et moyennes exploitations en irrigué à pomme de terre, céréales et fourrages pour l'élevage de petits ruminants (15 femelles); 3) exploitations moyennes mixtes en pluvial de moins de 10 ha avec céréales, fourrages et jachère pour élevage de petits ruminants (25 femelles); 4) petites exploitations agropastorales avec 5 ha en pluvial céréales-jachère et transhumance pour élevage de petits ruminants (50 femelles)	Promotion de filières arboricoles (pommiers, amandiers, cerisiers) mais aussi de cultures à haute valeur ajoutée (pomme de terre, safran), lait et viande, miel Réhabilitation des AHA combinée à CES Formation des producteurs et de prestataires d'équipes métiers via des champs écoles UV des produits et sous-produits gérées par des coopératives et développement de signes de qualité
Projet de développement rural des zones de montagne pré-rifaines de la région de Taza (2020-2025)	Bour pluvial à potentiel mais très sensible à l'érosion et au changement climatique. Tous les petits producteurs dont des espaces contigus et les conditions agroécologiques se prêtent à l'installation de périmètres de plantation en amandiers, figuiers ou oliviers et à la protection en amont des périmètres	Hors zone PDFAZMT Reconversion en cultures arboricoles rustiques pluviales (3 selon l'étage: amandier, figuier, olivier), CES antiérosive en lien avec périmètres de plantation; promotion de l'apiculture valorisant la diversité floristique; amélioration de la valorisation de leurs produits par renforcement des UV existantes et amélioration des lieux de commercialisation et des liens entre acteurs

Source: Compilation par l'Équipe ESPP à partir de la documentation des projets

Tableau: A3

**Mode de Ciblage des bénéficiaires par projet**

Projet (période)	Statut des bénéficiaires et %	Mode de ciblage
Taurit-Taforalt (RDPTT) – (1998-2010)	Bénéficiaires d'un « périmètre de mise en valeur » de culture irriguée ou de parcours et de zone de CES Femmes et jeunes chômeurs	Pas d'exclusion possible des gros éleveurs et cultivateurs mais plafonnement des appuis (5 ha par bénéficiaire)
Haouz (PDRZMH) – (2002-2010)	Presque toutes les exploitations ont moins de 5 ha et sont potentiellement ciblées Jeunes et femmes	Ciblage géographique des communes les plus pauvres
PDRMO Oriental (2007-2015)	nd	Communes les plus pauvres; douars dépourvus d'infrastructures de base; Groupements et leurs membres
PDRME Errachidia (2007-2015)	Petits agriculteurs et éleveurs, femmes, jeunes, sans terre Mais aussi cultivateurs d'un même périmètre	Ciblage géographique: communes les plus pauvres, puis périmètres des Ksours les plus enclavés et à forts risques d'érosion; Et mobilisation communautaire
PDFAZMT Taza – (2012-2019)	Tous les cultivateurs d'un périmètre concerné par les produits des filières ciblées	Pas de ciblage des cultivateurs Appui ciblé des jeunes dans la filière apicole et des femmes pour l'engraissement des ovins
PDFAZMH Haouz (2015-2020)	Petits agriculteurs et petits éleveurs, femmes, jeunes et ruraux sans terre qui tirent ou peuvent tirer leur revenu de l'exploitation des produits des trois filières; en priorité: planteurs de moins de 1 ha pour le pommier; moins de 5 ha pour l'olivier; éleveurs affiliés à ANOC ou non et ayant au plus 40 têtes de petit bétail; Jeunes membres de coopératives de prestations de services Femmes	Ciblage géographique des communes pauvres Indicateurs de sélection (plantations et élevages) Auto-sélection des jeunes selon leur motivation Femmes travaillant dans les UV de transformation des produits de ces filières
PDRZM-I Sefrou et Azilal	4 groupes cibles: Petits et moyens agriculteurs disposant de 3 ha au maximum en irrigué et 20 ha en pluvial; Petits et moyens éleveurs disposant d'un effectif de 50 têtes d'ovins ou caprins au maximum; Apiculteurs disposant d'un savoir-faire et n'ayant pas encore les ruches ainsi que ceux ayant moins 30 ruches chacun en groupement de 15 adhérents et plus; Les « sans terre », les jeunes et les femmes ayant des qualifications pour réaliser des petits projets au titre des PME et AGR.	Ciblage géographique, puis ciblage direct des ménages pauvres via des indicateurs (agriculteurs et /ou éleveurs), des femmes et des jeunes au chômage ainsi que des ménages sans terre.
PDRMA Moyen Atlas	4 groupes cibles: i) petits agriculteurs à moins de 2 ha en irrigué et moins de 10 ha en agriculture pluviale; (ii) à élevage extensif agropastoral sédentaire et/ou pastoral transhumant avec un troupeau ne dépassant pas 50 têtes ovines et caprines; (iii) groupements de femmes chefs de ménage et femmes dans des ménages sans terre ayant un savoir-faire dans la pratique d'activités agricoles ou non agricoles; (iv) jeunes femmes et hommes sans emploi et motivés à établir leurs propres AGR .	Ciblage agroécologique (zones de vulnérabilité) et géographique (communes pauvres) Capacité d'appropriation des organisations professionnelles; Motivation des jeunes et des femmes
PRODER Taza (2020-2025)	Agriculteurs/trices ayant de petites exploitations inférieures à 5 ha en pluvial Femmes, jeunes, ménages sans terre prioritaires pour le financement de microentreprises rurales, dont coop apicoles, activités de transformation du ressort des femmes	Ciblage géographique des communes pauvres Sélection par la DPA de périmètres de plantation arboricole en pluvial, sans exclusion de quelques producteurs plus grands s'ils ont leur terrain sur le périmètre

Source: Compilation par l'Équipe ESPP à partir de la documentation des projets

## Effacité

Tableau A4

### Nombre de personnes touchées par les interventions

	PRÉVISIONS				RÉALISATIONS			
	Total	Homme	Femmes	Jeunes	Total (%)	Homme (%)	Femmes (%)	Jeunes
PDRTT	70000	nd	nd	nd	62000 89%	60900 98%	1100 2%	nd
PDRZMH	70000	nd	nd	nd	112000 160%	94000 84%	18000 16%	nd
PDPEO II	15000	nd	nd	nd	20670 138%	10670 52%	8000 48%	nd
PDRMO	75240	nd	nd	nd	75240 100%	73240 97%	2000 3%	nd
PDRZME	120000	nd	nd	nd	143600 120%	93600 65%	50000 35%	nd
PDFZMH	35000	17700	17300	nd	35772 102%	20505 57%	15267 43%	nd
PDRZM I (*)	327500	164000	163500	92000	197574 60%	97000 49%	100574 51%	97000
PDFAZMT (*)	48000	31200	16800	nd	43234 90%	27220 63%	16014 37%	nd
	748740				673554			
Taux général de 91% par rapport aux prévisions. 29% des personnes touchées sont des femmes, contre 71% pour les hommes.								

(\*) Données à mi-parcours

Source: Compilation par l'Équipe ESPP à partir de la documentation des projets

## Encadré A2

### Approches participatives dans les projets filières

Les approches participatives de développement des filières mises en œuvre ces dernières années par le FIDA visent à s'assurer de la pertinence des choix puis de l'appropriation des investissements par les bénéficiaires, surtout quand les ressources à valoriser et à conserver sont collectives. Elles peuvent parfois faciliter l'émergence d'organisations locales: celles-ci vont s'impliquer dans la demande d'appui

(subvention, intervention d'une entreprise), le suivi de l'aménagement de périmètres irrigués avec leurs systèmes d'irrigation et leurs ouvrages de protection, puis dans la gestion de l'eau (associations d'usagers de l'eau agricole) ou encourager la constitution d'associations de gestion concertée de parcours pour bénéficier des appuis du projet et ensuite gérer la ressource collective. En général, les investissements d'aménagement sont confiés à des offices ou à des entrepreneurs prestataires chargés de remettre le site « clef en main » (qu'il s'agisse d'un verger pluvial ou d'un périmètre irrigué) à une association ou une coopérative. Plus récemment la constitution en coopératives de commercialisation groupée et de valorisation des produits agricoles permet d'accéder à certains investissements de projets comme les UV. Ce type d'organisation est aussi indispensable pour accéder aux ressources publiques qui sont disponibles sous forme de « projets » locaux via les FDA et FDRZM, au titre du dispositif d'appui à l'agrégation'. La participation à un processus de planification collective a probablement été un facteur facilitant l'appropriation des investissements par les bénéficiaires des projets, mais n'en constitue pas une garantie.

Source: Compilation par l'Équipe ESPP à partir de la documentation des projets

## Encadré A3

### Analyse de l'efficacité des actions en production animale

Le PDRTT, projet essentiellement centré sur l'élevage, a eu un bon taux d'exécution physique et financière (98%). Il a surtout ciblé les associations pastorales (20). Le taux de réalisation des actions de sa sous-composante sylvo-pastorale (mise en repos des parcours forestiers, plantations, dépressage de thuya et de chêne vert, matorral de romarin et retenues d'eau et points d'eau) se situe autour de 98%. La valeur des disponibilités en fourrages a pu être multipliée par 5 sur parcours et par 3 sur forêts - mais un bilan global prenant en compte les 17 000 ha mis en défens n'est pas proposé par les rapports du projet. Un petit nombre d'éleveurs

(266, mais conduisant 31 000 petits ruminants) a bénéficié d'un appui à l'organisation et d'une formation renforcée fournis par l'ANOC. Une nette augmentation du pourcentage d'animaux de races améliorées (96% bovins et 27% caprins) a été observée à la fin du projet, de même qu'une bonne adoption des mesures de prophylaxie animale (60% éleveurs). Ces pratiques améliorées combinées à une bonne gestion des espaces pastoraux ont permis une réduction des mortalités (10 à 3%), ainsi que des performances nettement améliorées en termes de poids de viande des animaux (13,9 à 22,3 kg, de 11,4 à 14 kg et de 152,9 à 230 kg/UZ respectivement pour les ovins, les caprins et les bovins.). Ce type d'appui a alors été répliqué dans les projets qui ont suivi.

Le taux de réalisation du PDPEO II, projet lui aussi centré sur l'élevage pastoral, a été globalement faible (45% de taux d'exécution financière), ce qui est d'autant plus étonnant que le projet était une seconde phase et bénéficiait donc d'une équipe projet déjà implantée. Le PDPEO II a développé une composante de suivi épidémiologique rapproché des troupeaux sur le vaste espace de l'Oriental qui a obtenu une certification ISO 17025 attestant de sa qualité. Il a développé sur la base d'essais des rations types pour les petits ruminants et en particulier pour l'engraissement, dont on ne connaît pas le taux d'adoption. La composante aménagement et gestion des parcours et de leurs points d'eau constitue la raison d'être des coopératives pastorales soutenues par le projet. Celui-ci avait comme objectif de rendre fonctionnelles 48% des 63 coopératives existantes, ce qui n'a été qu'imparfaitement atteint. En outre, la convention de partenariat avec l'ANOC a été signée avec beaucoup de retard, et il s'en suit que deux groupements seulement ont pu bénéficier de son appui, et que le volet commercialisation des produits n'a presque pas été mis en œuvre. Toutefois, l'étude d'impact du projet constate une nette augmentation de la taille moyenne des troupeaux.

Dans les projets de développement rural intégré qui ont suivi, les cibles se diversifient et prennent en compte cultivateurs et éleveurs. Dans le PDRZM Haouz, outre les aménagements pastoraux, les actions ont porté sur l'amélioration génétique et la santé animale. Le partenariat avec les eaux et forêts n'a pas été fonctionnel, mais un partenariat a été noué en cours de projet avec l'ANOC. Ceci a permis l'amélioration génétique des ovins avec l'introduction de 73 géniteurs de la race Sardi et des essais d'alimentation et d'engraissement. Deux associations d'éleveurs de race améliorée affiliées à l'ANOC ont été constituées. Une action d'envergure a été la vaccination des ovins et la prophylaxie annuelle pour 270 000 têtes de petits ruminants, dépassant les prévisions. Les performances économiques des élevages appuyés par l'ANOC devaient être améliorées grâce à l'engraissement (objectif: augmenter le poids unitaire de 20% et le bénéfice de MAD 1000 /tête). L'ESPP ne dispose pas d'information confirmant ou infirmant l'atteinte de ces résultats.

Dans le PDRMO, le même modèle a été répliqué et élargi. Huit groupements encadrés de façon rapprochée par l'ANOC (selon EPP, 17 selon RAP) ont contribué à l'évolution des systèmes d'élevage (un peu plus intensifs). La composante élevage du projet a consisté en des actions de prophylaxie d'envergure sur 690 000 ovins et d'amélioration génétique par distribution de 248 géniteurs de la race Timahdit. Deux associations pastorales ont contribué à une amélioration de la qualité du pâturage (mise en défens de 5 000 ha et plantation d'Atriplex de 400 ha) mais l'ampleur de ces actions est insuffisante au vu des potentialités sylvopastorales; ce volet a assez peu contribué à la nécessaire amélioration des disponibilités fourragères mais mieux à la disponibilité en eau. Le système de suivi ne permet pas de connaître le niveau d'adoption des pratiques améliorées ni leurs effets sur les performances du cheptel.

Dans le PDRME, quatre groupements d'éleveurs ont été encadrés par l'ANOC. Les actions de santé et d'amélioration génétique de l'élevage ont été efficaces tandis que celles de gestion des parcours, confiées à l'INRA, sont restées à une échelle expérimentale. Le taux d'exécution des activités est plutôt satisfaisant. Le cadre logique mentionne quelques indicateurs d'effets attendus, tels que la productivité des parcours (+50% attendus) et des animaux (+20% viande) mais les informations sur les résultats atteints ne sont pas produites dans le RAP.

Dans le PDFAZMH, après prospection, 170 éleveurs (2 groupements) ont pu bénéficier d'un encadrement rapproché (82% des objectifs initiaux). L'approche de l'ANOC supposait un effectif minimum de têtes pour justifier l'intervention et les petits éleveurs de cette zone auraient été pour la plupart inéligibles. Quelques parcours collectifs sur piémont ont aussi été aménagés par mise en défens et installation de productions fourragères. Néanmoins, les résultats attendus chez les producteurs touchés ont été atteints (100% ont amélioré leur pratiques et 89% ont sélectionné leurs animaux, d'où une amélioration de la productivité en viande de 15%).

Dans le PDFAZMT, la composante promotion de la filière viande rouge a prospecté les éleveurs susceptibles de se regrouper et de bénéficier d'appuis de l'ANOC, mais pour la même raison, la

cible de 4 groupements encadrés (de 200 éleveurs chacun environ) a été ramenée à 3 à mi-parcours. D'autres formations ont aussi été programmées pour les éleveurs non-membres; néanmoins la mobilisation de formateurs a alors rencontré des difficultés. A mi-parcours, il a été prévu d'installer des arbustes fourragers sur des terrains collectifs, car sur les terrains individuels, les producteurs préfèrent les vergers. L'intervention dans ces deux projet filières est recentrée sur la promotion de l'engraissement avec le développement d'unités spécialisées. Mais le concept lui-même sous tendant ces unités prévues pour être de grande taille et gérée par ANOC va être abandonné avant mise en œuvre suite aux expériences dans d'autres régions.

Le PDRZM I cible la filière viande rouge à Azilal et Sefrou et le lait à Séfrou. L'élevage constitue dans ces régions la principale source de revenu et le projet cible 5 000 éleveurs environ. Là aussi, l'accompagnement s'adresse aux producteurs en groupements (7) dont l'encadrement est confié à l'ANOC, mais des actions de formation sont aussi prévues pour les producteurs « non ANOC ». Des actions de santé animale ciblent 1 260 000 têtes et de nombreux points d'eau sont aménagés, surtout en Azilal. La question des ressources sylvo pastorales fait l'objet d'un plan d'amélioration dans chaque province. Reste à savoir si le décalage dans le temps des actions d'amélioration des disponibilités alimentaires et celles d'amélioration des conditions d'élevage et de santé animale ne va pas ralentir les effets sur le rendement et la rentabilité de l'activité, en particulier à Azilal où les ressources fourragères sont rares. Les informations du système de suivi sur les changements de pratiques et de performances ne sont pas encore disponibles. Une amélioration de 50% de la productivité des ovins et une collecte accrue de lait via 12 nouveaux centres est attendue.

Dans les montagnes de l'Atlas (PDRMA), le potentiel de production fourragères sur bœuf favorable et périmètres irrigués est important, de même que des possibilités d'insémination des vaches. Aussi, les perspectives d'amélioration de la production laitière dès que des débouchés pour le lait s'ouvrent seraient bonnes sans beaucoup d'intervention technique additionnelle (selon le document de conception du projet). En matière d'élevage pastoral de petits ruminants, on retrouve une approche d'accompagnement par l'ANOC des éleveurs regroupés en 5 coopératives, d'installation de points d'eau et de formations. Pour ce qui est des disponibilités fourragères, le projet marche sur deux voies: organiser les pasteurs pour une gestion améliorée de leurs parcours forestiers et encourager chez les agro-éleveurs la production de fourrages et céréales fourragères dans les assolements des bœufs en agriculture de conservation avec maintien de résidus en surface (un vaste réseau de champs écoles est préconisé). Par ailleurs, des unités d'engraissement sont aussi promues avec 300 mâles reproducteurs et 1 300 femelles, et divers autres actions concernant alimentation et prophylaxie. Le PDRMA met ainsi en œuvre une vaste gamme d'actions éprouvées dans les autres projets.

Source: Compilation par l'Équipe ESPP à partir de la documentation des projets

Encadré A4

#### **Analyse de l'efficacité des actions en production végétale**

Le PDRTT malgré un accent sur la promotion de l'élevage avait une composante en agriculture en lien avec l'aménagement et l'extension de périmètres irrigués sur 4 900 et 1 500 ha respectivement (taux de réalisation de 144%), autour desquels les actions de vulgarisation ont été couplées avec des distributions de plants d'oliviers, amandiers et autres espèces (15 000 plants) dans le but d'encourager la reconversion. L'indicateur de reconversion est mesuré par le fait que sur environ 4 900 ha aménagés, 737 ha (20%) ont été plantés en cultures arboricoles et 1 829 ha (49%) ont été destinés à des cultures de haute valeur ajoutée, notamment la pomme de terre et les petits pois. Les indicateurs d'effet sur les rendements ne sont pas disponibles dans le rapport d'achèvement (RAP).

Le PDRZMH a promu une vaste gamme d'espèces arboricoles dans trois différents agrosystèmes, (amandiers, oliviers, caroubiers pour valoriser les piémonts et lutter contre l'érosion; rosacées et figuier en moyenne montagne; et noyers, cerisiers et pommiers en haute montagne) en sec et en irrigué. Les RTE n'étaient souvent pas disponibles ex ante pour ces activités. Les recommandations techniques ont été en partie développées et introduites pendant la mise en œuvre du projet (par exemple des référentiels techniques ont été développés par l'INRA pour l'olivier, le pommier, le prunier et le cognassier ainsi que pour les variétés de cultures annuelles, maïs et haricot vert). Ces actions ont été combinées avec la réhabilitation de systèmes traditionnels d'irrigation (91 périmètres, 4 800 ha soit un taux de réalisation de 120%; réhabilitation de 184 km de seguias) et de CES. Le projet a en effet développé une forte composante d'aménagement de périmètres et aménagements antiérosifs sous forme de banquettes fruitières (DRS sur 2 100 ha). Ces aménagements ont permis d'installer 4 200 ha de fruitiers, moitié en irrigué-(surtout des oliviers) et moitié en DRS pluvial (olivier, amandier et

caroubier). Des formations ont été destinées aux techniciens et accompagnées par des fiches techniques, mais n'ont pas été répercutées sur les producteurs. L'EPP a estimé que l'introduction de nouvelles pratiques agricoles dans un milieu traditionnel est à mettre à l'actif du projet, mais que la maîtrise technique des producteurs était souvent insuffisante en fin de projet; selon l'équipe d'évaluation du projet, du fait du manque de technicité des producteurs, les densités étaient inadéquates et les variétés et espèces arboricoles choisies étaient inadaptées à l'altitude. Les actions de formation et vulgarisation semblent avoir été sous-dimensionnées. Les effets sur la productivité n'étaient pas encore remarquables en fin de projet du fait de la jeunesse de plantations. Le marché d'écoulement, non maîtrisé (concurrence de produits de moindre qualité), n'incitait pas à améliorer les performances de ces activités. Les résultats obtenus en termes de rendement ont été en deçà des attentes: augmentation de rendement des vergers de 18% et 27% en zones respectivement irriguées et pluviales, augmentation de 23% pour les produits maraichers et de 16% pour les céréales. A ces augmentations de rendement s'ajoutent des accroissements de superficies cultivées.

Le PDRMO était un projet complexe avec une forte composante d'aménagement de périmètres irrigués (3 300 ha, 100% des réalisations prévues) couplée avec de la CES (1 400 ha), et une distribution massive de plants fruitiers; ces composantes articulées entre elles devaient permettre d'améliorer les rendements des cultures de 15% et en parallèle encourager la reconversion des céréales vers les cultures maraichères et arboricoles (réduction attendue de 25% des surfaces en céréales). Sur les 3 300 ha de périmètres réhabilités, environ 1 700 ha ont été plantés, en amandiers et pommiers surtout, tandis que 840 ha étaient plantés sur les aménagements CES (amandiers). Des essais démonstratifs ont été mis en place en arboriculture, maraichage, céréales et légumineuses, mais la R&D confiée à l'INRA qui devait produire des référentiels techniques n'a pas été conduite. Le système de suivi ne permet pas de mesurer et encore moins analyser les effets de ces activités sur l'adoption de nouvelles pratiques et sur leurs performances.

Le PDRME a aménagé 4 600 ha de périmètres irrigués et 1 600 ha ont été plantés avec une vaste gamme d'espèces fruitières (116 et 139% de taux de réalisation). En outre, le projet a introduit la culture du safran. Les superficies irriguées dans la zone d'intervention ont augmenté de 14% selon l'étude d'impact. Le projet a conduit une série d'actions de recherche-développement et de démonstration à petite échelle pour pouvoir développer des référentiels techniques sur les principaux produits agricoles, agroalimentaires et de cueillette (PAM) et leur valorisation jusqu'à la certification. Toutefois, à l'achèvement du projet, les évaluateurs déploraient une distribution indifférenciée des arbres fruitiers, sans recommandations adaptées aux conditions des bénéficiaires, ainsi qu'une faible valorisation du potentiel productif des parcelles aménagées et vergers. Les indicateurs d'amélioration de l'intensité culturale et des rendements qui figurent dans le cadre logique ne sont pas renseignés dans le RAP.

Le PDFAZMH ciblait les filières olive et pomme et l'intervention a combiné distributions de plants et formations assez intensives, lesquelles ont non seulement permis une amélioration du rendement mais aussi de la qualité et de la valorisation du produit. Au total, 8 500 ha d'oliviers et 1 230 ha de pommiers ont été encadrés (230 ha de nouvelles pommeraies installées) et le taux d'adoption des nouveaux itinéraires technique serait de 52% chez les oléiculteurs et de 85% chez les pommiculteurs. Cette adoption a été facilitée par la constitution des équipes de jeunes prestataires de services intervenant en appui à des phases critiques dans les plantations. Les aménagements PMH ont amélioré les conditions d'irrigation de 630 ha (114% de taux de réalisation). Les effets sur les performances (rendement, prix, coûts) ont été mesurés et sont utilisés dans l'analyse économique: rendement des olives +42%; des pommes +23%; pourcentage des olives de qualité passant de 50% à 52% et des pommes de gros calibres de 15% à 26%.

Son projet homologue dans le Taza ciblait les filières olive et amande avec une composante d'aménagement couplée aux plantations. Les réhabilitations de PMH étaient prévues sur 1 800 ha et ont été étendues à la RMP. Avec des distributions de plants pour 2 000 ha de plantation d'oliviers et 1 200 ha d'amandiers, des réhabilitations de 800 ha d'oliviers et des améliorations d'itinéraires techniques, il est attendu à mi-parcours d'améliorer les rendements de ces produits de 50 et 45% chez la moitié des planteurs.

Le premier volet du PDRZM à Sefrou et Azilal cible la reconversion arboricole avec l'extension de plantations existantes dont les producteurs limitrophes sont invités à se regrouper en organisations pour bénéficier des appuis sous forme de réhabilitations de périmètres irrigués et plants fruitiers, des champs école et des formations sur une gamme d'espèces: pommier, cerisier, prunier à Sefrou; pommier, amandier, caroubier, noyer à Azilal. La diversification est

justifiée par l'hétérogénéité des agroécosystèmes, mais au-delà du rapport de conception, il n'est pas explicité comment les agriculteurs regroupés en OPA seront accompagnés dans leurs choix. Les actions sont déléguées à une multitude de partenaires qui semblent lents à mettre en place leurs activités. Ainsi, à mi-parcours, la convention avec l'INRA n'était pas signée. Or la plupart des investissements du PDRZM I requièrent des études techniques préalables et de nouveaux RTE sont à élaborer (surgreffage des caroubiers; techniques de cueillette des PAM; RTE des noyers plantés en cuvettes, etc.). Les équipes- métiers sont formées, qui pourront ensuite fournir des prestations aux producteurs. Les actions sont trop peu avancées à mi-parcours pour évaluer l'adoption par les agriculteurs des pratiques préconisées et les effets sur les rendements. Les améliorations attendues sont importantes en termes de rendement et plus encore en termes de marge nette, du fait d'une valorisation plus intéressante. Le nombre de bénéficiaires potentiels est évalué à 2 300 planteurs bénéficiant d'extensions de leurs plantations, et à 3 300 producteurs devant recevoir des formations et améliorer leur plantation existante (surgreffage ou autre technique).

Source: Compilation par l'Équipe ESPP à partir de la documentation des projets

Tableau A5

**Réalisations des aménagements de CES: PDRMO et PDRME**

Projets	Murs de protection	Aménagement	Correction de ravins	Plantations en zones de pente	Stabilisation des berges des oueds
PDRMO % réalisation	Sur 300 ha 100%	Épierrage 257 ha 81%	2 études tech 1800 m <sup>3</sup> 12%	Amandiers sur 80 ha 38%	29310 m <sup>3</sup> 88%
PDRME % réalisation	19616 ml 103%	-	Gabions 19657 m <sup>3</sup> 63%	-	33800 plants 84%

Source: Compilation par l'Équipe ESPP à partir de la documentation des projets

Encadré A5

**Réalisation des projets en matière de microfinance**

Le projet Haouz a aussi développé une approche de partenariat avec des fondations pour accompagner les promoteurs d'AGR et des associations de microcrédit. Les activités promues ont été variées: apiculture, PAM, écotourisme, transformation des produits agricoles, petits élevages, ces derniers étant évalués comme les activités les plus rentables. Les objectifs quantitatifs en termes d'ouvertures d'agence ou d'antenne d'institutions ont été atteints par le PDRZMH qui n'a pas enregistré de retard important au démarrage et dont les zones d'intervention présentaient des conditions d'intervention pouvant attirer les prestataires de services financiers (accessibilité, existence de la demande). Le partenariat du PDRZMH avec les AMC a permis d'octroyer des prêts à environ 22 300 bénéficiaires (quel taux de réalisation?). Le PDRME a peiné à conclure une convention avec une association susceptible d'accompagner l'accès au crédit bien que dans la zone d'intervention soient présentes au moins quatre AMC. Un contrat a été signé tardivement en ce sens avec une association. Un grand nombre d'AGR ont alors pu être financées (766 bénéficiaires de crédit), bien que les activités de formation des jeunes pour les inciter à développer des activités n'ont pas pu déboucher sur la création d'entreprises. Dans l'ensemble, en dépit de ces faiblesses, le PDRME a abouti à une réussite partielle: il a atteint en fin de parcours 79% des AGR, et 20% des bénéficiaires de microcrédit étaient des femmes (contre 60% attendues). Cependant, la mise en place de huit fonds communautaires prévue par ce même PDRME pour permettre l'accès au financement de ceux qui n'étaient pas éligibles au microcrédit n'a pas non plus abouti, et ce mécanisme n'a plus été envisagé par les projets ultérieurs.

Pour le PDRMO où des responsables d'institutions financières ont estimé que des « freins culturels » entraveraient la demande de services financiers de la part des populations, et les AMC n'ont pas manifesté d'intérêt à collaborer avec le projet, qui s'est rabattu sur des financements directs aux microentreprises en finançant lui-même leurs équipements de démarrage.

Pour combler les défaillances d'accès à la microfinance, l'option retenue a été de se tourner vers TEF pour le crédit agricole. Or la population cible et la finalité des crédits pour ces deux mécanismes sont différentes.

Source: Compilation par l'Équipe ESPP à partir de la documentation des projets



Tableau: A6  
**Réalisation AGR des projets clôturés**

AGR	PDRTT	PDPEO II	PDRMO	PDRME	PDRZMH	PDFAZMH
unités d'engraissement des ovins	620	400	10			
élevage ovins, caprins				15	15	14
groupements apicoles	16		18	0	6	6
groupements élevage laitier	8					
groupements élevage laitier caprin	2			2		2
groupements transformation du lait	1					
groupements de tissage	8			16		
AGR écotourisme					1	
Autres			24			4
total AGR créées	655	540	28	33	79	26

Source: Compilation par l'Équipe ESPP à partir de la documentation des projets

Tableau A7:  
**UV soutenues selon les projets clôturés**

Unités de	PDRTT	PDPEO II	PDRMO	PDRME	PDRZMH	PDFAZMH	PDFAZMT	PDRMA	total
collecte du lait	5							3	5
transformation du lait et autres	2				4	0			6
de production et stockage d'aliments du bétail						2			2
trituration et autres transformations des olives	5			16	2	3			26
concassage des amandes				2					2
valorisation des PAM				1			1		2
huile de noix							1		1
stockage et transformation des pommes						5			5
séchages des prunes et abricots				1	7				8
extraction du miel									0
conditionnement du miel	1								1
couscous				1					1
Total UV	13	0	0	21	13	12			59

Source: Compilation par l'Équipe ESPP à partir de la documentation des projets

## Impacts

Encadré A6

### Effet des projets en production animale

Le PDFAZMH a enregistré une amélioration modérée du rendement en viande (13 à 15 kg par animal, soit 15% contre 18,5% attendu) et une amélioration de la conformation des animaux. De l'avis des spécialistes de ANOC, les interventions en sélection animale portent leurs fruits après 4 ans seulement et il est probable que leurs impacts s'expriment après la fin des projets.

Le PDRZM I cible aussi l'élevage ovin à Azilal et Séfrou et l'élevage bovin laitier à Séfrou avec des mesures de gestion de parcours, plantation de fourrages, stockage de fourrage, sélection animale et prophylaxie et escompte ainsi une amélioration de 50% de la productivité des animaux et des élevages ovins et une collecte accrue de lait via 12 nouveaux centres.

Dans le PDRMO, les effets attendus de la réhabilitation des parcours sur la disponibilité de fourrages (mise en défens de 5000 ha et plantation d'Atriplex de 400 ha) étaient de +50% et, combinés aux efforts d'amélioration génétique des ovins (race Timahdit) et de santé animale, devaient permettre une amélioration des performances des élevages de +20%, mais l'importance relative de ces actions est restée faible (faible part des superficies de parcours aménagées) et des sécheresses successives n'ont pas permis de réaliser ce potentiel.

Dans le Taourit-Taforalt, les actions ont permis de rendre les parcours et forêts beaucoup plus productifs après mise en défens et plantation d'arbustes fourragers. En combinaison avec des améliorations des géniteurs et une diffusion des bonnes pratiques de prophylaxie qui ont pu être adoptées par 60% des éleveurs, cela aurait permis une production de viande accrue de 50% par animal et une augmentation de la production de lait de vache (non documentée); celle-ci a résulté dans l'approvisionnement des 5 nouveaux centres de collecte qui ont permis à 2 unités de valorisation fromagères de fonctionner. Les données ne permettent donc pas une évaluation complète des améliorations des performances en élevage mais le volet de gestion des parcours et forêts semble avoir eu des performances remarquables et méritant répliation.

## Encadré A7

**Effet des projets en termes d'avoir des ménages**

Dans le Moyen Atlas Oriental (PDRMO), entre 2007 et 2015, les enquêtes SYGRI révèlent que l'agriculture a perdu de son importance: alors que 70% des ménages avaient au moins une personne cultivant de la terre en 2007, ce taux est tombé à 52% en 2015 et l'exode s'est accru. Cette déperdition touche aussi les élevages et la part des ménages élevant des ovins est passé de 61 à 44% sans que la taille du troupeau par éleveur ne se modifie (35 ovins). L'effet d'encouragement à pratiquer l'activité d'élevage des petits ruminants n'a pas été assez puissant pour contrecarrer les effets de sortie de l'agriculture. L'enquête ne s'est pas penchée sur les plantations dont la valeur pourrait avoir augmenté sous l'influence du projet. Toutefois, les améliorations dans l'accès aux services de base et biens domestiques ont été notables: 49% des ménages ont accès à l'eau potable à la maison contre 19% en 2007 et 85% des ménages ont accès à l'électricité contre 49% en début de phase de projet; 78% contre 33% ont un réfrigérateur. La qualité de l'habitat s'est améliorée notablement (sols en terres pour 72% des ménages en 2007 et 55% en 2015).

Dans la zone d'Errachidia (PDRME), l'agriculture a aussi perdu de son importance et concerne 69% des ménages en 2013 contre 84% en 2009. Là aussi les actifs partent en ville. La part des ménages détenant des ovins, bovins et volailles a aussi décru (de respectivement 72, 67% et 66% à 63%, 55% et 61%). Néanmoins, en se concentrant sur des agriculteurs bénéficiaires avant et après projet, l'étude d'impact du PDRME révèle une amélioration du revenu de +26% consécutive à une réduction de la superficie occupée par les céréales de 13%, une augmentation de la superficie plantée en olivier et pommier respectivement de 4% et 6% et une augmentation de 2% de la superficie réservée à l'amandier. L'accès aux services de base s'est amélioré: le pourcentage des ménages ayant accès à l'eau potable à la maison est passé de 34% à 55%; et accès à l'électricité, de 89% à 93%. La proportion des ménages possédant un réfrigérateur est passée de 43% à 66%, et celle des maisons ayant un sol en terre battue de 53% à 46%. Tous ces changements ne peuvent être imputés aux appuis du FIDA seuls.

Dans le Haouz, à la fin du projet PDRZMH l'agriculture apparaît plus attractive que dans les zones de l'Oriental et d'Errachidia: 10% des producteurs ont réhabilité leur oliveraie et 11% ont planté de nouveaux pommiers, ce qui fut probablement la conséquence des actions du PDRZMH terminé (tout au moins en partie). Dans la province de Taza, en 2013 au début du projet filières PDFAZMT, 73% des ménages comptent au moins un membre qui cultive la terre et 42% élèvent des bovins (2,3 têtes en moyenne), 41% des ovins (12 têtes). En matière d'accès aux biens domestiques, la qualité de l'habitat est moindre que celle du Haouz avec 28% des ménages disposant de l'eau potable à la maison, 88% de l'électricité, 72% d'un réfrigérateur et 50% d'un sol en terre.

Pour les bénéficiaires enquêtés durant cette mission (après achèvement du PDFAZMH), les effets « revenu » des interventions en élevage sont très élevés pour les hommes et les jeunes et modérés pour les femmes (groupement ANOC), élevés pour les hommes et nuls pour les femmes pour les interventions en pmh et plantations (AUEA avec plantation en début de production) et très élevés pour les femmes quand des AGR spécifiques ont prospéré.

Source: Compilation par l'Équipe ESPP à partir de la documentation des projets

## Tableau A8

**Résumé des actions de promotion des organisations de bénéficiaires**

<i>Projet</i>	<i>Résultats concernant l'organisations des bénéficiaires</i>
PRODER Taourit-Taforalt (PDPTT) – (1998-2010)	25 associations de gestion et d'exploitation des parcours (AGEEP), 2 <sup>e</sup> associations d'usagers des forêts et coopératives pour une gestion concertée des terrains de parcours (perception des redevances) Coopératives en apiculture, petit élevage, oléiculture, etc. 29 AUEA fonctionnelles (AG, cotisation)
PDPEO II Oriental (2004-2011)	43 coopératives pastorales fonctionnelles en phase I, 63 coopératives consolidées en phase II, et se constituant en 3 unions; 37% actives 2 conventions avec ANOC pour groupements ovins (2) et caprin (1)
PDRZM Haouz (PDRZMH) – (2002-2010)	156 associations locales initiées après planification territoriale et 52 renforcées, dont 50% fonctionnelles en fin de projet; (AUEP, AUEA surtout) Deux groupements d'éleveurs affiliés à ANOC
PDRMO Oriental (2007-2015)	1 organisation au moins par Douar, 81% créé dans le cadre du projet; 56 AUEA, 18 AUEP; 53 coopératives apicoles ou d'élevage ovins; 7 groupements ANOC; 2 associations pastorales 15 coopératives féminines

PDRME Errachidia (2007-2015)	Promotion de 135 organisations de producteurs; 20AUEP & 78 AUEA installées avant réalisations hydrauliques et encadrées. 4 groupements d'élevage ovin et 2 de chèvres laitières, 11 coopératives féminines en élevage de brebi Dman 8 coopératives féminines de transformation et 16 de tissage
PDFAZMT Taza – (2012-2019)	Création de 100 organisations en plus des 40 existantes AUEP et 36 AUEA 12 coopératives d'oléiculteurs et 2 GIE; 2 coopératives planteurs d'amandiers; 3 groupements ovins encadrés par ANOC; 89 organisations dont 50 coop d'apiculteurs en 3 GIE; Equipes métiers
PDFAZMH Haouz (2015-2020)	13 AUEA 16 groupements d'éleveurs encadrés par l'ANOC; 11 coopératives de pomiculteurs, 24 coopératives de producteurs à UV (olive, pomme), 7 d'apiculteurs 26 groupements AGR féminins 12 coopératives de jeunes en équipes métier

Source: Compilation par l'Équipe ESPP à partir de la documentation des projets

## Innovations

Tableau A9

### Principales innovations identifiées dans les projets du FIDA

Innovations	technique	sociale	Origine	Etape de développement
<b>PDRTT</b>				
Approche de Planification communautaire territoriale		1	Projet; INRA & ICARDA	Test
Aménagements des terres collectives et domaniales par plantations fourragères d'Atriplex, caroubier, Medicago arborea; resemis	x		INRA	Test
Dépressage des thuya et chêne vert	x			
Aménagement des matorrals à romarin	x			
Mise en défens par les coopératives pastorales		x		Transfert du PDPEO
CES et récolte des eaux pluviales dans les parcours par ados	x			Test
CES (murettes) et aménagement de terres agricoles par défonceur et épierrage	x			Test
Nouvelles cultures et variétés sur superficies irriguées (oliviers et amandiers)	x		INRA	Test
Fourrages arbustifs associés aux céréales	x		INRA	Test
Variétés de céréales et légumineuses	x		INRA	Test
Techniques de CES (labour minimum, semis direct, etc.)	x		INRA	Test
Plaques solaires et fours à gaz	x			Test
Elevage caprin laitier race alpine et unité de transformation en fromage	x			Test
Unité de fabrication de ruches modernes	x			Transfer
GIE huile d'olive ciblant le marché du commerce équitable		x	ONUDI	Test
<b>PDPEO II</b>				
Organisation des producteurs via les coopératives pastorales		x	Projet	En attente d'upscaling
Plans de développement des coopératives (PDC) intégrés dans les plans communaux		x		
<b>Unions de coopératives pastorales</b>		x		
Plantations fourragère	x		Conventions avec INRA	En attente d'upscaling
Régénération de parcours par mise en défens		x		
Lignes de contour et autres modes de collecte des eaux (Valerani)	x		ONUDI & FEM	Test
Parcelles semencières pour parcours	x			
Fixation des dunes	x			
Référentiels technicoéconomiques	x		ODCO	
Aménagement des alfatières	x		E&F	Stade de l'étude
Système de veille biologique des parcours et de l'élevage avec alerte précoce de la sécheresse (SAPS)	x		INRA (Centre Régional de la Recherche	En attente d'upscaling

IGP sur agneau Béni Guil		x	Agronomique de l'Oriental) ANOC, hors projet	
<b>PDRME</b>				
Elaboration concertée de plans de développement de Ksour		x	Projet	Adopté par une génération de projets du FIDA
Goutte à goutte	x			Test
Filet paragrêle	x			Test
Introduction du safran et de ses ITK	x			Phase de test, adopté par les projets qui ont suivi
UV des PAM	x			
UV ensachage et séchage de prunes et abricots	x			Phase de test
Promotion de produits de terroir		x		Phase de test, élaboré ensuite dans les projets filières
Coopératives de tissage		x		
Organisation des éleveurs en groupements ANOC		x		Reconduit dans les autres projets FIDA
Amélioration sylvopastorale par mise en défens et transplantation de PAM		x		Phase de test
Création de cinq antennes de la fondation de microcrédit ARDI		x		
<b>PDRMO</b>				
Approche participative de planification territoriale (PDD)		x		
Amélioration pastorale par mise en défens		x	Projet ANOC	Transfer
Promotion de la race d'ovins Timahdit	x			Transfer
Dépierrage et valorisation des terres récupérées par la plantation d'amandiers et oliviers	x			Passé à l'échelle dans Proder Taza
<b>PDRZMH</b>				
Première équipes métiers		x	Projet et INRA	Adoption dans tous les projets FIDA puis dans génération Green
Contrats programmes annuels avec des associations locales pour mise en œuvre des plans participatifs (PDD)		x	Projet	
Promotion des cultivars locaux de noyers	x			
Valorisation des noix en huile	x			
Convention avec ANOC en zone de montagne		x		
<b>PDFAZMT</b>				
Plans participatifs de développement des filières		x		
ITK de réhabilitation de vieilles plantations peu performantes d'oliviers	x			
Formation de jeunes ruraux à la Maison Familiale Rurale		x		
Equipe complète d'AT contractuels en appui aux DPA		x		
<b>PDFAZMH</b>				
UV comme débouchés fiables des arboriculteurs		x		
UV comme GIE de coopératives de producteurs		x		
Promotion des dérivés de l'olive et pommes		x		
Labellisation des pommes (IGP) et huile d'olive		x		
Amélioration des performances technicoéconomiques dans les vergers par des prestations des équipes métiers		x		
Equiperment des UV d'olives de bassins évitant la pollution des nappes	x			
EM de maintenance des UV		x		
Plateforme de vente des ovins en ligne		x		
Organisation des éleveurs autour de groupements d'achat et stockage d'aliment du bétail		x		
<b>PDRZM I</b>				

Développement de relations entre UV et agrégateurs		x		
Irrigation économe en eau	x			transfert
Surgreffage des caroubiers	x			
Promotion de variétés locales de noyers	x			
Valorisation des sous-produits de la transformation des olives	x			
Stockage frigorifique des pommes (à système énergétique optimisé)	x			
Promotion de la production biologique certifiée		x		
<b>PDRMA</b>				
Nouvelles cultures et pratiques (safran, pomme, pomme de terre, cerisier, noyer, vaches laitières, etc.)	x		Projet, INRA	Transfer d'autres projets
Valorisation des PAM à travers les huiles essentielles	x			
Promotion de miel de spécialité		x		
Agriculture de conservation dans un système à céréales, fourrage et élevage	x		ONCA-INRA-ICARDA	Transfer via champs écoles
Fours améliorés collectifs et fours à gaz individuels; pompes solaires	x			
<b>PRODER Taza</b>				
Concertations dans des Fora Interprofessionnels Locaux		x	Projet	?
Aménagement de marchés de demi-gros (rahba)		x		
Pistes revêtues et protégées par des ouvrages antiérosifs	x			
Promotion de l'arboriculture en sec combinée à la CES	x			
Surgreffage de l'amandier pour la reconversion des vergers inadaptés aux conditions climatiques et intégration de l'apiculture	x		INRA	Transfer via champs écoles
Promotion des figues en zones difficiles	x			

## Promotion des Femmes et des Jeune

Tableau A10

### Résumé des actions ayant touchées les femmes

Projet	Activités touchant les femmes
PDRTT Taourit-Taforalt (1998-2010)	Promotion de 8 AGR apicoles, d'élevage de lapins et 2 associations d'élevage caprin, 32 unités de tissage; 24 associations et coopératives féminines dont 30% opérationnelles en fin de projet
PDPEO II Oriental (2004-2011)	Promotion de 1 200 AGR dont 44% par des femmes et jeunes filles avec alphabétisation et accès au microcrédit Création de coopératives d'élevage par les femmes
PDRZM Haouz (2002-2010)	Représentation dans 43% des processus de planification territoriale Alphabétisation de 4 900 femmes, et 244 formées en AGR; Organisation en 15 associations et 40 groupements féminins (faible participation dans des groupes mixtes) dont 50% assez fonctionnelles Accès au crédit (plus de 7 000 femmes bénéficiaires, 35% des bénéficiaires)
PDRMO Oriental (2007-2015)	Représentation des femmes dans les processus de planification territoriale (<50% ?) Alphabétisation de 710 femmes (35% des attentes) comme porte d'entrée dans des associations et coopératives féminines (15); financement de 50 AGR Promotion de l'apiculture
PDRME Errachidia (2007-2015)	Représentation des femmes dans les processus de planification territoriale Alphabétisation (3300 femmes) comme porte d'entrée pour bénéficier d'appuis du projet (fours à gaz de boulangerie; poussins; chèvres laitières, ovins à l'engrais; semences maraichères). Promotion de 4 425 AGR dont 25% profitent aux femmes (jardins familiaux, cuisson du pain, safran, aviculture etc.); 300 femmes bénéficiaires de crédit et 88% de recouvrement UV confiées aux femmes; 840 bénéficiaires (trituration olives, concassage amande etc. 3 coops d'engraissement ovins (34 prévues); 16 coops de tissage Plants fruitiers à 12% de femmes Fours améliorés (120 individuels et 80 collectifs)
PDFAZMT Taza (2012-2019)	Alphabétisation comme porte d'entrée dans les OPA: 23% des femmes ont adhéré à une OP à la RMP; place des femmes dans les organes de direction des OPA Quelques UV confiées à des femmes
PDFAZMH Haouz (2015-2020)	Appui aux AGR: 871 bénéficiaires sont des femmes soit 71% (apiculture, élevage ovin; fromagerie; tissage) Promotion des coopératives (36% membres sont des femmes) et d'UV en leur sein

	Participation aux AUEA (20%)
PDRZM-I Sefrou et Azilal (2015-2020)	Ciblées 2700 femmes dont 500 membres d'organisations et 200 en positions de leadership Promotion de coopératives d'élevages ovins et d'UV de transformation (rares au MTR)
PDRMA (2017-2024)	Ciblé: 40% femmes bénéficiaires 840 fours améliorés Promotion de l'engraissement des petits ruminants (60 coopératives féminines, 260 femmes)
PRODER Taza (2020-2025)	500 femmes chefs d'exploitation ciblées 100 MPER féminines et de jeunes financées Alphabétisation de 4 000 femmes et jeunes

Source: Compilation par l'Équipe ESPP à partir de la documentation des projets

Tableau A11

### Résumé des actions ayant touchées les jeunes

<i>Projet</i>	<i>Activités touchant les jeunes</i>
PDRTT Taourit-Taforalt (1998-2010)	Formation de 284 jeunes promoteurs Emplois dans 13 coops de transformation des olives et du miel
PDPEO II Oriental (2004-2011)	Jeunes éleveurs formés en santé animale et aménagement de parcours 60 coopératives de jeunes, appuyées par les coopératives pastorales pour des activités spécialisées (naisseur, paravets, etc.)
PDRZM Haouz (2002-2010)	Représentation des jeunes dans 90% des associations de base, dont 50% ont participé à la planification territoriale Accès au crédit pour des AGR Formation de jeunes à la taille des fruitiers et première expérience d' 'équipe-métier'
PDRMO Oriental (2007-2015)	Représentation des jeunes dans les processus de planification territoriale Promotion de l'apiculture au profit des jeunes
PDRME Errachidia (2007-2015)	Représentation des jeunes dans les processus de planification territoriale Emplois sur les chantiers des réhabilitations liées au projet Entrée de jeunes dans les bureaux des associations Formations des jeunes promoteurs sur l'engraissement des ovins Promotion de nombreuses AGR profitant aux jeunes: formation de 1 220 jeunes porteurs d'AGR et PME
PDFAZMT Taza (2012-2019)	Pas d'indicateur dans le cadre logique Formation de jeunes à la Maisons Familiales Rurales pour création d'AGR
PDFAZMH Haouz (2015-2020)	Chantiers de travail de plantation et construction confiés aux équipes-métiers (12 équipes)
PDRZM-I Sefrou et Azilal (2015-2020)	Ciblés 1 000 jeunes Formation d'équipes-métiers en arboriculture (80 jeunes)
PDRMA (2017-2024)	Emplois comme main d'œuvre dans les aménagements Formation des jeunes sans emploi motivés à établir une AGR Appui à 380 MPE Coopératives de jeunes en équipes métiers
PRODER Taza (2020-2025)	Equipes métiers formées et équipées Coopératives apicoles Formation des jeunes ruraux pauvres (400 formations certifiantes; alphabétisation) 100 MPER féminines et de jeunes financées 1 270 jeunes chefs d'exploitation ciblés

Source: Compilation par l'Équipe ESPP à partir de la documentation des projets

## Environnement et Gestion des Ressources Naturelles

Encadré A8

### Actions des projets pour la conservation des espaces sylvo-pastoraux

Dans l'Oriental, le projet a, comme son nom l'indique, pour objectif de développer les parcours et l'élevage avec des systèmes d'exploitation adaptés aux conditions agro-écologiques. Il ciblait des parcours gérés par les grands groupes lignagers et les nappes alfatières relevant du domaine forestier et donc de l'Etat. Il a promu en particulier les coopératives pastorales en ciblant un nombre modeste de pasteurs (3000). Les mesures préconisées étaient les mises en défens de parcours (durant la première phase du projet) puis les plantations fourragères sur parcours défrichés (souvent *Atriplex nummularia* qui permet ensuite aux espèces végétales autochtones de recoloniser les zones replantées), la régénération par lignes de contour (sillon anti-érosif récoltant l'eau de pluies) et par épandage de crues. Les plantations fourragères sur terres déjà défrichées ont été particulièrement bien évaluées. Un des effets observés de

l'amélioration des disponibilités pastorales est l'augmentation des effectifs de troupeaux, ce qui a nouveau peut provoquer une dégradation des parcours.

Le PDPEO II a été flanqué par un projet financé sur don du FEM dont la mise en œuvre a été confiée à l'ONUDI. Diverses actions pilote de gestion des écosystèmes pastoraux ont été conduites par ce projet qui a établi trois régions pilotes de 35 000 ha pour y tester les principes de la gestion durable des terres à grande échelle en combinant mise en défens, clôture de parcelles semencières (remplacée à la RMP par un autre système de collecte de semences), plantation des arbustes fourragers, application des techniques de collecte des eaux pluviales, aménagement des micro-barrages, reboisement et lutte contre l'ensablement. Nous n'avons pu trouver de RAP ni d'étude d'impact du projet FEM pour tirer les leçons de ces tests à grande échelle. En matière d'impact, une étude sur deux communes des Hauts Plateaux de l'Oriental avait mis en évidence des dynamiques régressives entre 1970 et 2013 avec une réduction de 68% de la quantité de fourrage; les alfatières et armoises qui dominaient initialement avaient été considérablement dégradées. Une évaluation participative par les éleveurs eux-mêmes les amène à estimer que la moitié des parcours sont sévèrement dégradés. Les chercheurs observent aussi une tendance à l'appropriation individuelle des parcours et à la marginalisation des éleveurs socialement moins bien positionnés ainsi que des effets négatifs des mises en défens sans réduction de cheptel provoquant une surexploitation des espaces ouverts au pâturage. Selon eux, le paradigme des biens communs sous tendant les actions de gestion des parcours des projets de l'époque des PDPEO I et II aurait été mis à mal et mériterait d'être reconsidéré (à l'échelle sous régionale, car les mêmes constats ont été faits en Algérie, Tunisie, etc.). Néanmoins pour pouvoir évaluer cette stratégie, il faudrait des mesures d'indicateurs entre 2013 et 2020 dans la zone du projet car rien n'exclut un renversement de tendance et une réhabilitation des parcours. Après tout, de nombreux terroirs dans le Monde après une période de surexploitation prononcée ont été activement « remis en état » par leurs usagers (tandis que d'autres sont parvenus à un point de non-retour).

Les tentatives de transformation d'une gestion ethno-lignagère des parcours avec échanges de droits de pâturage en une gestion coopérative selon une rationalité plus économique sont aussi en cours. Les coopératives pastorales ont comme objectifs d'organiser la mise en défens et la circulation des animaux tout en fournissant des services aux éleveurs et offrent la possibilité de passer des contrats avec l'Etat (El Alaoui, 1997). Leur effet sur la gestion des parcours semblait réduit en 2004 malgré la possibilité d'obtenir une redevance après ouverture des parcours mis en défens, qui constituait une incitation. Les modes d'appropriation collective (espace ouvert à tous ou accès restreint à une fraction ethno-lignagère donnée) conservaient une forte influence sur la qualité des parcours, un accès libre provoquant une plus forte dégradation des pâturages tandis que des restrictions permettent une gestion plus durable, mais moins équitable puisque entraînant l'éviction de certains pasteurs. Le projet FEM conduit par ONUDI en parallèle au PDPEO II a travaillé sur la résolution des conflits fonciers. Là aussi, une évaluation actualisée des effets de ces transformations sur une gestion consensuelle des espaces serait nécessaire (par exemple après qu'une loi relative à la transhumance pastorale et à l'aménagement et la gestion des espaces pastoraux et sylvo pastoraux ait été promulguée en 2016 (Loi 113-13 du 27 avril 2016)).

En zones plus montagneuses, comme dans le Taourit Taforalt, les actions visaient à la fois les espaces de parcours et de forêts (14000 ha et 24000 ha mis en défens; plantations sur les deux types d'espaces (2500 ha), dont des plantations d'arbustes fourragers (espèces d'Atriplex) et des actions de gestion sylvicole dans des formations à chênes verts et thuya de Berbérie (dépressage) sur 9900 ha. Dans projet, la Direction Provinciale de l'Agriculture et la Direction Régionale des Eaux et Forêts de l'Oriental étaient des agents d'exécution du projet aux cotés de l'Office Régional de Mise en Valeur Agricole de la Moulouya et autres. Cette multiplicité d'agences aurait eu des effets négatifs sur la rapidité de démarrage du projet mais elle a, semble-t-il, permis la mise en œuvre d'une approche intégrée sur trois types d'espaces (bour, parcours, forêts), dont les statuts fonciers sont rappelons le, différents. Les projets qui ont suivi ne sont plus parvenus à une telle approche intégrée.

Dans le moyen Atlas Oriental (PDRMO), zone d'élevage ovin, les actions ont ciblé surtout les espaces agricoles (PMH, CES) mais une composante visait l'amélioration des ressources agro- et sylvo-pastorales et le développement de l'élevage » et concernait: (i) le développement des points d'eau et des bains antiparasitaires; (ii) l'amélioration pastorale des parcours collectifs, à alfa et privés; (iii) la réhabilitation des écosystèmes forestiers; (iv) le renforcement de la santé animale et; (v) la recherche-développement, études et transfert de technologies et la formation. Les objectifs 1 (6 points d'eau), 2 et 3 semblent avoir été partiellement atteints. Les plantations d'Atriplex (400 ha) auraient été bien évaluées comme moyen de réhabiliter des parcours dégradés et érodés sur forte pente et permettre la réinstallation de nombreuses espèces à



bonne valeur fourragère. Deux associations de gestion des parcours ont été mises sur pied et 5000 ha auraient été mis en défens. A l'achèvement du projet, il été estimé que cette composante avait été sous dimensionnée, et les effets environnementaux sont sans doute restés symboliques.

Dans l'Errachidia, les actions ciblées sur les parcours étaient similaires à celles du PDRMO: sources et points d'eau (29), santé animale, gestion rationnelle des agdal, mais la réhabilitation des parcours en contexte difficile (aride, fortes pentes) faisait l'objet d'une convention avec la recherche (INRA). Des actions pilote ont concerné des plantations de cactus et de romarin, des fertilisations des pelouses, permettant une réhabilitation des parcours sur 685 ha. Une évaluation ex post de l'intérêt de ces mesures pour une gestion durable reste à faire. On ne les retrouve pas mentionnées dans les projets qui suivent.

Dans le Haouz, avec 86% des superficies sylvopastorales et parcours, les activités de réhabilitation ont été de type actions pilotes (700 ha de plantation de Atriplex et 100 ha de Medicago arborea à mettre en relation avec les 55 000 ha de parcours de la province). Un système de compensation pour mise en défens des parcours sur piémont a été testé avec des céréales comme contrepartie. Quant aux actions sylvopastorales prévues avec la direction des forêts (3000 ha régénération et 5000 ha de mise en défens) elles n'ont pas été mises en œuvre. Aucune action directe n'a été envisagée dans le projet filière du Haouz sur les parcours, pas même le maintien du système de compensation en nature, pas plus que dans le projet filière de Taza.

A sa conception, le PRDMZ-I Sefrou & Azilal reconnaissait la dépendance des éleveurs vis-à-vis des parcours et forêts en moyenne et haute montagne. Le document se réfère aux acquis du PDRTT. Des actions ont alors été prévues de fertilisation des pelouses de montagne, démonstrations de plantations fourragères intercalaires, ensemencement artificiel de pelouses et aménagement de points d'eau, mais aussi d'intensification des terres de culture pour décourager la mise en culture des parcours, mais elles sont restées à une échelle pilote. Le PDRMA des montagnes de l'Atlas ciblant en partie des éleveurs pastoraux, la question de la gouvernance des parcours sylvopastoraux refait son apparition ainsi que des indicateurs d'amélioration du couvert forestier, mais les actions planifiées sont des renforcements de capacités des organisations d'éleveurs.

Source: Compilation par l'Équipe ESPP à partir de la documentation des projets

Encadré A9

#### **Actions des projets pour la conservation de la biodiversité**

Les mesures actives de protection de la biodiversité des espèces autochtones ont été rares. Seul le PDPEO II avait promu des parcelles semencières pour réimplanter des espèces de parcours dans des parcelles défrichées et mises en culture. La mesure était saluée dans les rapports d'achèvement mais n'a plus été répétée dans d'autres projets. Les mesures indirectes de mise en défens peuvent-elles suffire à faciliter le redéploiement des espèces en voie de disparition ?

Parmi les diverses mesures d'incitation à conserver et mettre en défens des espaces naturels, sont souvent cités l'apiculture, la valorisation de PAM et des redevances et subventions proportionnelles à la superficie. Des filières ayant des impacts potentiels sur la gestion durable des parcours et forêts ont émergé, parmi lesquelles le miel, les PAM et les caroubes.

L'apiculture est activement promue dans 9 projets et les PAM dans au moins 2. Dans le PDRTT Taourit Taforal, on trouve la promotion de l'apiculture à petite échelle (distribution de 300 ruches et promotion de 8 mielleries) couplée avec des essais de protection de matorral à romarin pouvant permettre de développer des miels de spécialité. Mais les efforts pour développer la filière apicole sont encore embryonnaires. Au Moyen Atlas (PDRMO), 1500 ruches peuplées ont été distribuées et du matériel pour des UV de distillation des PAM. Une coopérative féminine semblait sur bonne lancée pour valoriser et cultiver des PAM et cultiver du safran et des actions de sensibilisation étaient conduites sur la protection de ces espèces. Des actions similaires ont été conduites dans l'Errachidia (PDRME). Dans le Haouz, 200 ruches modernes ont été distribuées et des actions de santé des abeilles conduites; le projet filières du Haouz ne poursuivra pas ces actions alors que dans le projet filière Taza, l'échelle change avec comme objectifs 20 coopératives apicoles elles-mêmes fédérées et 1200 ruches distribuées. Le PDRMZ met aussi un accent sur les coopératives apicoles (25 à Sefrou et 20 à Azilal) et la formation des apiculteurs aux bonnes pratiques et conduit des actions de caractérisation des miels selon les potentialités mellifères des zones. Ces actions sont renforcées dans le nouveau projet Taza. Les ruches sont associées aux plantations d'amandiers dont elles améliorent la

pollinisation. Les efforts en apiculture ont été soutenus dans le temps et dans l'espace. Mais la preuve n'a pas été apportée de leurs effets sur la protection des ressources naturelles.

Les caroubiers gérés traditionnellement comme espèce à but multiple vont faire l'objet d'une promotion active. Le PDRZM I développe des plans participatifs de gestion du caroubier et de ses dérivés (graine concassée, gommier) à Azilal et intègre l'espèce dans les pépinières avec comme perspective des plantations sur 500 ha et la réhabilitation des vergers naturels. Il est aussi promu dans le PDRMA. Là aussi, les effets sur l'environnement pourraient être mieux caractérisés.

Source: Compilation par l'Équipe ESPP à partir de la documentation des projets

## Adaptation au Changement Climatique

Encadré A10

### Détails des actions des projets en lien avec l'adaptation au changement climatique

#### Adaptation au changement climatique

Face au changement climatique, la plupart des mesures de la gestion durable des agrosystèmes sont aussi des mesures d'adaptation.

#### Adaptation en agriculture

En agriculture, la transition des cultures annuelles en cultures pérennes est la principale mesure (8 projets sur 10); les mesures concernant les cultures annuelles elles-mêmes, cultures d'hiver versus cultures de printemps, ou variétés à cycle plus court ou moindre exigences, sont rarement mentionnées. La diversité des sites exploités due à l'émiettement du parcellaire des exploitations peut devenir à nouveau un atout pour les producteurs quand elle permet de profiter des microclimats et différences liées à l'altitude. La question de l'adaptation au CC est centrale dans le nouveau PDRZM Taza, déployé dans une zone qui risque d'être une des plus affectée par le changement climatique (pluviométrie actuellement de 450-500 mm en diminution et augmentation déjà observée des températures). Le changement climatique renforce la réduction du couvert végétal (érosion, risques de feux de forêts, surpâturage) et réduit les rendements sur sols érodés et parfois salinisés. Dans la région de Taza, comme à l'échelle du pays, le changement climatique va particulièrement affecter les céréales d'automne sur bour et les cultures d'hiver (céréales, légumineuses). Le projet se différencie des autres en s'intéressant largement aux cultures pluviales.

#### Adaptation en élevage

En élevage, les mesures améliorant la santé animale et le capital génétique des animaux contribuent à l'adaptation au changement climatique (5 projets sur 10). Pour les élevages, l'adaptation aux variations de disponibilités fourragères selon les saisons est à la base de la transhumance entre basse et haute altitude et entre territoires. Les éleveurs qui ont plus de ressources en profitent mieux grâce aux déplacements en camions et aux alliances qu'ils sont mieux à même de conclure avec d'autres groupes. Face à la montée des températures, des espèces fourragères peu exigeantes comme Atriplex, voire des xérophytes, comme le figuier de Barbarie et le romarin ont été introduites dans les parcours et jachères (PDRME). Les élevages dépendent aussi des apports de céréales et fourrages, produits sur la ferme et achetés, surtout durant les années de sécheresse. Les projets PDRMO et PDRME qui ont connu des sécheresses successives ont financé des magasins de stockage de proximité pour les éleveurs. Quand tout cela ne suffit pas, les éleveurs déstockent (?). Les stratégies de déstockage des troupeaux sont fréquentes durant les mauvaises années; les projets ne semblent pas avoir déployé de mesures qui limitent les variations des prix lors de telles périodes.

#### Adaptation par diversification

La moindre dépendance vis-à-vis des activités agricoles ou d'élevage dépendant des ressources naturelles est aussi une stratégie courante permettant de réduire la vulnérabilité au changement climatique. Plusieurs projets ont développé des volets de promotion des AGR ainsi que les activités en aval des filières et presque tous ont fait la promotion de l'apiculture. Dans le projet PDPEO II, une convention a été signée avec une association pour cibler les ménages vulnérables et leur permettre de développer une AGR en accédant au crédit; souvent des ateliers d'engraissement. Le projet FEM qui était conduit en parallèle a exploré d'autres alternatives (écotourisme, truffes). Le Projet Haouz a aussi développé une approche similaire avec des fondations pour accompagner les promoteurs d'AGR et des associations de microcrédit. Les activités promues ont été variées: apiculture, PAM, écotourisme, transformation des produits agricoles, petits élevages, ces derniers étant évalués comme les activités les plus rentables. Dans le PDRMO, cette approche n'a pas suscité l'intérêt des associations de microcrédit (?), ce qui a limité le développement d'activités de diversification. Le PDRME a développé beaucoup

d'activités de formation en direction des jeunes pour les inciter à développer des activités mais aussi peiné à conclure une convention avec une association susceptible d'accompagner l'accès au crédit, ce qui a réduit l'ampleur des activités. Avec le PDFAZM Taza, l'accès au crédit passe par la SFDA qui est invitée à considérer les dossiers accompagnés par le projet. Les activités de diversification entrent dans le cadre des plans de développement des filières, et sont donc surtout en aval de la production ou en appui à celle-ci (premières équipes métiers). Le PDFAZM Haouz a conclu un partenariat avec l'ODCO qui facilite l'accès au crédit des coopératives. Le crédit est accessible aux OP via Tamwil Al Fallah, une filiale du Crédit Agricole du Maroc qui a développé un mécanisme de gestion des risques sur les crédits. Diverses activités en relation avec les filières ciblées ont été financées. Le PDRZM table aussi sur la mise en relation des coopératives avec des SFDA, telles que Tamwil Al Fellah mais avec quelques difficultés. Le PDRMA se donne comme objectif de diversifier les sources de revenu des ménages en ciblant en particulier les jeunes avec des activités liées à la forêt, à l'élevage et à l'artisanat et compte aussi sur la SFDA Tamwil Al Fellah. Le nouveau projet Taza envisager appuyer 100 microentreprises, sans en préciser les secteurs.

Dans le PDRZM I, des financements GEF et du programme d'adaptation de l'agriculture paysanne visent la conduite et la réplication de projets pilotes innovants dans le domaine de la réduction de la vulnérabilité au CC et augmentant la capacité d'adaptation climatique des bénéficiaires. La conduite de ce volet a été confiée à l'ONUDI. Douze projets pilote économiquement rentables (doivent financer un personnel dédié) et utilisant des technologies résilientes au CC (dans les segments de la production et du post récolte) sont à identifier au sein des coopératives des communes d'interventions. Il est prévu que les projets pilote soient dotés d'équipements à technologies appropriées (pompage solaire, séchoirs et froids solaires, irrigation goutte à goutte; station de compostage; emballage écologique, etc.) et que les résultats de ces expériences soient évalués et diffusés (manuels de bonnes pratiques).

L'anticipation des risques climatiques par des systèmes d'information et les systèmes d'assurance et de crédit adaptés au climat, avec des remboursements dépendant de l'année climatique, figurent aussi parmi les mesures développées dans le pays. Dans les projets étudiés, un système d'alerte précoce a été mis en place par le PDPEO et renforcé par le projet FEM qui l'a flanqué. Le PDRZM-I a aussi financé un réseau de stations météorologiques.

Les trois projets en cours ou en démarrage ont fait du changement climatique une problématique centrale avec des portes d'entrée un peu différente et des échelles contrastées: opérations de test pilotes dans différents segments de filières pour le PDRZM-I, systèmes de cultures pluviaux pour le PDRZMT et vaste agrosystème à sous-systèmes multiples pour le PDRMA. Comment vont-ils s'articuler pour produire des leçons pertinentes ?

Source: Compilation par l'Équipe ESPP à partir de la documentation des projets

## Renforcement des partenariats

Encadré A11

### Rôles de trois offices du MAPMDRF partenaires de mise en œuvre du programme du FIDA

L'ONCA intervient à travers ses 50 services provinciaux et ses 1000 conseillers agréés pour la mise en œuvre de la nouvelle stratégie du conseil agricole, qui prévoit le désengagement des services publics de la vulgarisation et le recours à des prestataires de services privés (30 conventions en place avec des services privés déployant 150 conseillers agricoles agréés). L'ONCA a organisé l'assistance techniques aux producteurs dans le cadre de plusieurs projets FIDA. Ce partenariat a donné des résultats variables selon les cas, mais il a dans l'ensemble accompagné des progrès très substantiels de productivité des filières végétales et animales. D'une manière générale, l'ONCA a reçu le mandat d'assurer la pérennisation des acquis des projets de développement rural mis en œuvre par le MAPMDREF à travers la mise en place d'une dynamique entrepreneuriale sur la longue période.

L'ODCO est en charge de l'appui aux quelques 600 coopératives agricoles existantes pour la pleine appropriation de la nouvelle Loi les concernant, et pour assurer la formation de leurs membres en matière de gestion administrative et financière. Avec le soutien de l'ODCO et de l'ONCA, de nombreuses coopératives ont été formées par les projets, et un certain nombre d'entre elles se sont fédérées au sein de GIE ou d'Unions de coopératives. Le nombre de structures ainsi créées avec l'appui du FIDA et de l'ODCO est important.

L'ONSSA est en charge de la promotion de la santé animale, de la protection des végétaux, de la sécurité sanitaire des aliments et des labels agricoles et alimentaires. A ce titre, l'Office couvre entre autres l'observation des normes sanitaires pour la production des produits transformés des UV mises en place par les projets (normes HACCP, etc.), ainsi que

l'accompagnement, la supervision et l'encadrement des processus d'enregistrement et de certification pour les signes de qualité et d'origine (labels des produits du terroir: AOP, IGP, et autres labels de qualité dont Bio).

Source: Compilation par l'Équipe ESPP à partir de la documentation des projets

## Engagement dans le dialogue sur les politiques publiques

Encadré A12

### South-South and Triangular Cooperation for Agricultural Development and Enhanced Food Security in the Near East, North Africa, Europe and Central Asia Region – SSTC-ADFS

Mis en œuvre de 2015 à 2019, le projet NEN: "South-South and Triangular Cooperation for Agricultural Development and Enhanced Food Security in the Near East, North Africa, Europe and Central Asia Region – SSTC-ADFS"<sup>227</sup> a mis en place un important mécanisme de coopération régionale. Le Maroc y occupe une place éminente comme pays hôte de diverses rencontres de Haut-niveau et ateliers du projet, et comme point focal de plusieurs corridors de connaissances. Cette initiative a été lancée par le Bureau des Nations Unies pour la coopération Sud-Sud (UNOSSC) et le FIDA, et ensuite cofinancée avec l'IsDB et la World Green Economy Organization<sup>228</sup>.

Parmi ses résultats se trouvent d'importants échanges de savoirs, le renforcement des capacités nationales en termes de politiques publiques et d'institutions de CSST, et divers mécanismes de coopération avec les pays partenaires (ateliers d'échanges de connaissances, portail web, application téléphone mobile, missions d'experts et publications, etc.) Ce projet a fourni un soutien politique adapté aux ministères de l'agriculture des pays participants pour les aider à développer des capacités institutionnelles de coopération Sud-Sud. Les points focaux nationaux, identifiés par leurs ministères au début du projet, ont été le moteur du développement d'importantes innovations institutionnelles servant la coopération Sud-Sud.

L'un des résultats importants du projet a été la mise en place de « Knowledge corridors » (Corridors de connaissances), qui visent à systématiser le transfert de savoirs et à assurer leur pleine appropriation par les pays participants. Chaque « corridor » est dirigé par un pays, généralement dans un domaine où il a une expérience considérable et des pratiques réussies à partager. D'autres activités se sont concentrées sur la création de réseaux interministériels. Huit accords de coopération ont été signés en 2015 entre le NARIC (Hongrie) et l'Institut national de la recherche agronomique du Maroc (INRA).

Enfin, d'autres initiatives de coopération sur la sélection végétale, la gestion de l'eau, l'irrigation et la fertilisation, et les biotechnologies ont été signés en 2017<sup>229</sup>. Une nouvelle phase de cette initiative régionale de coopération sud-sud est en gestation, avec l'UNOSSC, l'IsDB et la World Green Economy Organization et potentiellement aussi la «China-FIDA SSTC Facility ». Ce nouveau partenariat s'appellera « SSC in green economy for agriculture development and enhanced food security ». Le bureau NEN, dans le cadre du prochain COSOP, pourra prendre en compte cette opportunité nouvelle de CSST et éventuellement la soutenir par un don, en prenant soin de renforcer son intégration au sein de la politique de coopération sud-sud agricole du MAPMDREF<sup>230</sup>.

Source: Compilation par l'Équipe ESPP à partir de la documentation des projets

<sup>227</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=0mVON4L6CpY>

<sup>228</sup> Elle associe l'Algérie, la Hongrie, le Maroc, la Turquie et l'Ouzbékistan, auxquels se sont joints en 2016 le Kirghizstan, le Soudan et la Tunisie.

<sup>229</sup> FIDA 2019. South-South and Triangular Cooperation for Agricultural Development and Enhanced Food Security in the Near East, North Africa, Europe and Central Asia Region Final Report 2015-2019

<sup>230</sup> Il conviendra pour cela d'effectuer une liaison avec le Secrétaire général du MAPMDREF et le CRP II.

## Indicateurs d'efficience du portefeuille

	PDRTT	PDRZMH	PDPEO-II	PDRMO	PDRME	PDFAZMH	PDFAZMT	PDRZM-I	PDRMA
Date d'approbation	4/12/1996	7/12/2000	11/9/2003	13/12/2005	12/9/2007	13/12/2011	15/12/2010	17/9/2014	22/9/2016
Date de clôture (après extension)	30/6/2010	31/3/2011	30/6/2011	4/10/2016	31/3/2015	31/3/2020	31/12/2020 (30/6/2021)	30/9/2020 (30/9/2022)	31/12/2024
Coût initial (millions USD)	49,42	30,24	9,24	34,40	27,04	9,13	39,25	49,35	61,25
Coût effectif (millions USD)		36,62	4,05	15,86	16,56	8,91	-	-	-
Financement FIDA approuvé (millions USD)	19,52	18,03	6,36	16,21	18,76	6,54	22,98	27,51	46,50
Taux de décaissement financement FIDA (%)	79,6	94,9	50,5	57,2	60,7	89,0 <sup>h</sup>	-	-	-
Taux d'exécution financière global (%)	75	96,7	44,7	46,1	61,2	97,6 <sup>g</sup>	-	-	-
Délai entre approbation et entrée en vigueur (nombre de mois)	22	13,5	14,1	15	12	9,4	9,1	5	9
Délai entre approbation et premier décaissement (nombre de mois) <sup>c</sup>	<i>n.d.</i>	<i>n.d.</i>	<i>n.d.</i>	<i>n.d.</i>	<i>n.d.</i>	27	39	44	18
Délai entre entrée en vigueur et premier décaissement (nombre de mois) <sup>c</sup>	<i>n.d.</i>	<i>n.d.</i>	<i>n.d.</i>	<i>n.d.</i>	<i>n.d.</i>	18	30	27	9
Part prévisionnelle des coûts de gestion dans le coût total (%)		6,0	8,0	4,7	6,5	9,0	8,6	8,1	11,6
Part effective des coûts de gestion dans le coût total (%)		1,3	7,8	17,7	5,2	5,8 <sup>h</sup>	-	-	-
Nombre prévisionnel de ménages bénéficiaires	14 000	18 550	3 000	10 000	20 000	5 333 <sup>f</sup>	8 000 <sup>i</sup>	30 000 <sup>j</sup>	26 700
Nombre effectif de ménages bénéficiaires	<i>n.d.</i>	10 000 <sup>i</sup>	4 134	10 000 <sup>d</sup>	<i>n.d.</i> <sup>c</sup>	7 547 <sup>h</sup>	6 368 <sup>k</sup>	12 644 <sup>j</sup>	-
Coût prévisionnel par ménage bénéficiaire (USD)	3 530	1 630	3 079	3 440	1 352	1 712	4 906	771	2 294
Coût effectif par ménage bénéficiaire (USD)	<i>n.d.</i>	3 662	980	1 586 <sup>d</sup>	673 <sup>e</sup>	1 181 <sup>h</sup>	-	-	-
Taux de rentabilité économique estimé à la conception du projet (%)	22,2	15,0	11	14,5	17,1	18,2	14,2	15,6	16,8
Taux de rentabilité économique après la clôture du projet (%)	12,9	13,4	9,6	13,4	14,6	16,4	-	-	-

Source: Compilé par l'Équipe ESPP, à partir de la documentation sur les projets

*n.d.*: non disponible dans les documents à disposition

d. Nombre de bénéficiaires non disponible dans le système de suivi et évaluation (source: PRDMP PPE) et nombre prévisionnel considéré comme atteint à des fins de comparaison des coûts

- e. Coût mentionné dans le PCRV (sans recoupement possible dans le RAP (du projet)
- f. 8 000 d'après le cadre logique rapporté dans les aides mémoires des missions de supervision - 4 500 d'après la DPA Taza - questionnaire
- g. Chiffre au 31/3/2020 rapporté dans le RAP (section résumé)
- h. Chiffre au 30/6/2019 rapporté dans le RAP et calcul basé sur chiffres du RAP
- i. En l'absence de source identifiée dans les documents mis à disposition, ce nombre est estimé à partir de IOE/IFAD (2014, PDRZMH: Evaluation de la performance du projet, paragraphe 37) qui rapporte que le projet a seulement touché la moitié des bénéficiaires.
- j. Nombre d'après DPA Azilal
- k. Chiffres de la dernière mission de supervision (novembre 2020)

## Résultats de l'enquête d'opinions auprès des DPA

Les opinions mentionnées ci-dessous sont des citations exactes (sic) des DPA ayant géré et mis en œuvre les projets FIDA entre 2008-2019. Le regroupement par points forts et points faibles a été fait par l'équipe ESPP; les questions posées ayant été:

- Comment évaluez-vous les interventions des projets du FIDA, sur la période considérée, par critère: Pertinence, Efficacité, et Durabilité? Les aspects suivants sont pris en compte: les infrastructures et aménagements, la gestion des ressources naturelle, la finance rurale, l'adaptation au changement climatique, la promotion des filières, le renforcement des organisations rurales ainsi que la promotion des femmes et jeunes.
- Quelle est votre appréciation de l'approche et de la stratégie du FIDA ? Les aspects suivants sont appréciés: conception du projet, modalités de gestion, stratégie d'ensemble du projet, approche de développement territorial, appui à l'organisation des producteurs, approche de protection de l'environnement et réduction de la pauvreté rurale.

Tableau A12

### Synthèse des opinions exprimées par les DPA

	Points forts	Points faibles
<b>Pertinence</b>	<p>Les actions menées par le projet sont toutes pertinentes et répondent à la première lecture du paysage socioéconomique de la zone du projet. Les infrastructures au sens large sont toutes d'une grande importance pour l'économie de la zone.</p> <p>La cohérence recherchée est pratiquement palpable surtout au niveau des périmètres où les interventions sont menées d'une manière intégrée. Cette intégration généralisée ne peut pas être généralisée à toute la zone du projet compte tenu de l'enveloppe budgétaire allouée à la zone du projet.</p> <p>Les activités du projet visant à renforcer les capacités des hommes, des organisations et des partenaires publics ou privés, sont primordiales et préalables à tous commencement du projet.</p> <p>Le projet touche un certain nombre de volets en relation avec le développement socioéconomique de la zone.</p> <p>Conception accélérée, démarrage retardé, accélération à mi-parcours très remarquable, ajustement à mi-parcours bien étudié, moyen humains adaptés aux résultats obtenus</p>	<p>Concernant la pertinence des accords de partenariat, mis à part ceux conclus avec les bénéficiaires, ou les collectivités locales, les autres accords de partenariat ne se concrétisent pas sur le terrain d'une manière palpable et ce du fait que ces partenaires n'étaient pas associés dès la conception du projet pour qu'ils puissent programmer budgétairement leur contribution au projet.</p> <p>Les interventions du Projet ont tenu compte de toutes les ressources naturelles. Ces interventions ont été cohérentes; cependant la succession de mise en œuvre de ces interventions manquait d'ordre logique. Il arrivait qu'on mettait la charrue devant les bœufs.</p> <p>L'approche de l'intégration territoriale se trouve ainsi handicapée par la non association des services des eaux et forêts dans la conception initiales du projet pour intégrer des action relatives aux pistes forestières, reboisement, lutte contre l'érosion, amélioration sylvopastorale, etc.</p>
<b>Efficacité</b>	<p>L'amélioration des performances productives des animaux pour la filière viandes rouges a concerné les éleveurs débutant dans le programme de sélection de race avec l'ANOC. Il en a été de même</p>	<p>Le manque d'intervention dans le volet alimentation animale (amélioration sylvopastorale) et le besoin en fonds de roulement (pour les OPA)</p>



	<b>Points forts</b>	<b>Points faibles</b>
	<p>pour les femmes rurales bénéficiant de l'octroi des brebis de races avec des géniteurs pour le renouvellement. Cette action a permis l'amélioration des performances productives des animaux en passant d'une moyenne de poids individuel de 55kg/animal à 75kg/animal. Pour le genre, cette action a permis de vendre les agneaux après engraissement et a engendré une trésorerie pour les femmes rurales (prix de vente des agneaux engraisés auparavant ne dépassait pas 800DH/animal alors qu'actuellement le prix de vente moye, est de 1500DH/animal).</p> <p>Que ce soit pour les AHA ou pour les aménagements pastoraux les résultats ont été très appréciables par les bénéficiaires, ils ont permis une amélioration de leurs activités au quotidien.</p> <p>On constate une augmentation de la superficie irriguée, par l'épandage des eaux de crues, par un gain en alimentation de la nappe phréatique, par l'exploitation des forages et puits en moment de pointe pour sauver les cultures et au même temps l'arboriculture, L'objectif de protection de terres agricoles et des infrastructures est bien atteint .</p> <p>L'ANOC a joué un rôle important dans la zone du projet par la création de groupements d'éleveurs encadrés intensivement, ce qui constitue une action structurante pour l'élevage dans la zone du Projet.</p> <p>L'appui de l'ODCO à la création des coopératives pastorales est avérés une activité qui a bien réussi</p>	<p>La finance rurale reste un levier de développement et d'autopromotion, mais sa déclinaison au niveau provincial n'est pas encore au point avec les institutions bancaires (ex. crédit agricole); les questions de garantie et de taux d'intérêt à appliquer ne sont clarifiées.</p> <p>A défaut de résultats des études phyto écologiques et socioéconomiques, l'organisation des usagers des ressources en eau a été menée sans grande visibilité.</p> <p>Amélioration de la production en quantité et en qualité, mais reste à focaliser l'effort sur les débouchés de commercialisation et les opportunités de partenariats.</p> <p>La micro finance reste le levier qui fait défaut au niveau de ce programme.</p> <p>La mise en place des organisation a demandé un effort énorme avec un accompagnement continue; sauf qu'il faut revoir le mode de gestion des UV et appuyer les OPA à recruter un staff technique</p> <p>L'organisation primaire: coopérative est bien développée, mais l'agrégation l'est moins. Il faudrait développer des partenariats gagnant-gagnant entre coopératives de producteurs et agro-industriels.</p> <p>L'approche filière et non l'approche système de production, n'a pas touché toutes les dimensions du territoire</p> <p>L'entrave majeure c'est la zone d'action qui est très vaste ce qui élimine la concentration des action depuis l'mont jusqu'à l'aval</p>
<b>Impact</b>	<p>L'effort de l'amélioration des systèmes d'irrigation et l'encadrement intensif des agriculteurs ont permis une amélioration des techniques de conduite des cultures ainsi que l'installation des unités de valorisation des olives, ce qui a impacté le revenu des bénéficiaires.</p> <p>Grâce au partenariat avec l'ANOC qui assure un encadrement de proximité et aux actions de prophylaxie sanitaire, l'impact est indéniable sur l'amélioration de la productivité.</p>	<p>Faibles actions programmées, malgré leurs impacts directs et pertinents, à titre d'exemple: diminution de la facture d'électricité par les équipements en énergie solaire (centres de collecte de lait, puits).</p>
<b>Durabilité</b>	<p>La création, le renforcement des organisations de professionnelles et l'instauration de l'approche</p>	<p>Le fonctionnement des OPA est variable selon les filières: moyen pour les filières animales, bon pour</p>

	<b>Points forts</b>	<b>Points faibles</b>
	<p>participative à travers les actions du projet, en tenant compte des spécificités des domaines agricoles, ont permis d'assurer la durabilité des infrastructures et leur exploitation.</p> <p>Des conventions d'entretien visant la maintenance des pistes sont signées avec les communes.</p> <p>Dans le cadre de la nouvelle loi sur les parcours, il va y avoir un programme important de développement pastoral (plantation, ensemencement et hydraulique pastorale).</p>	<p>les filières végétales, plutôt faible pour les ressources hydriques et les parcours.</p> <p>Une formation continue et ciblée, couplée avec un encadrement de proximité (conseil agricole) assurera la durabilité des réalisations.</p> <p>Un effort d'accompagnement post projet par l'ONCA doit être mis en place.</p>
<b>Promotion des femmes et des jeunes</b>	<p>Les actions destinées aux femmes et aux jeunes ont connu une réussite pour plusieurs raisons; le savoir-faire déjà existant, la mise à niveau par les formations ciblées, la création d'une propre trésorerie et par conséquent une autonomisation.</p> <p>Les AGR pour femmes et jeunes programmées vont dans le sens de la création de la richesse et l'amélioration des revenus des bénéficiaires.</p> <p>Amélioration nette des revenus des producteurs, du genre et des jeunes ruraux avec la création des opportunités de travail</p>	<p>La mise en place de ces organisation a demandé un effort énorme avec un accompagnement continu, mais il faut revoir le mode de gestion des UV et appuyer les OPA à recruter un staff technique</p>
<b>Environnement, GRN et Changement climatique</b>	<p>Depuis 2001 les campagnes agricoles ont connu des sécheresses récurrentes, ainsi les systèmes de productions végétale et animale habituels au niveau des oasis (culture en irrigué et système ancestral de khattaras... ) ont pu s'adapter, par contre les systèmes de production pastoraux ont été touchés par le changement climatique (sécheresse et froid sec en hiver..)</p> <p>Les aspects de gestion des parcours ont fait bénéficier les pasteurs d'une aide de l'Etat, sous sa forme de compensation en nature, pour la mise en défens des parcours pour leur régénération.</p> <p>L'installation de trois stations agro météorologiques automatiques pour la veille climatiques des filières agricoles à haute valeur ajoutée.</p>	<p>Mettre à disposition de l'équipe du projet un expert en environnement qui doit veiller au respect des exigences environnementales durant la période de l'exécution du projet.</p>
<b>Autres points</b>	<p>Les modalités de gestion du projet permettent un suivi rapproché des actions tout en tenant compte de la complémentarité et synergie avec les autres actions internes au niveau d'autres projet ainsi que celles des partenaires</p>	<p>Absence de concertation entre les départements et dichotomie dans la planification des programmes</p> <p>L'entrave majeure c'est la zone d'action qui est très vaste ce qui élimine la concentration des actions depuis l'amont jusqu'à l'aval</p>

	<b>Points forts</b>	<b>Points faibles</b>
	<p>Le projet a le mérite d'installer une UGP au sein de la DPA avec un bureau de passation des marchés. Des coordinations provinciale et nationale sont aussi institutionnalisées. Il a aussi été insisté sur les partenariats avec les différentes structures déconcentrées du ministère (ONCA, ONSSA, INRA, etc...); mais la concrétisation de ces partenariats se heurte parfois aux procédures administratives et budgétaires.</p>	<p>Non-association des partenaires important dès la conception du projet tels que: INRA, Eaux et Forêts, ONCA</p> <p>La phase des études ne doit pas être comptabilisée dans la durée du projet. Les études doivent être faites avant le démarrage</p> <p>Non-synchronisation des échéanciers de mise en œuvre des différentes interventions; L'insuffisance de la partie diagnostic due à l'absence d'étude ou à leur disponibilité tardive;l'arsenal de gestion et pilotage du projet est lourd;</p> <p>Le projet est doté d'unité de gestion mais qui n'a pas assez de latitude</p> <p>Manque de souplesse pour engager des commandes facilitatrices de la réalisation (bons de commande pour les petites action de contrôle, études topographiques, analyses ...);</p> <p>Soumission du projets aux restrictions budgétaires notamment l'achat de véhicules</p> <p>Mettre à la disposition du projet les profils nécessaires avant le démarrage du projet (départ, retraite, changement des responsables ...etc.).</p>
<b>Approche et aspect stratégiques pour le futur</b>	<p>Veiller à la définition de mécanismes et d'outils de gouvernance relatifs à la préparation, l'arbitrage et le choix des projets ainsi qu'à la pérennité et la stabilité de leur financement.</p> <p>L'élaboration d'une stratégie unifiée ayant pour objectif de favoriser la concertation entre les différents projets sectoriels et d'encourager l'approche participative et responsable entre les différents intervenants afin de répondre aux attentes du développement rural et garantir leurs pérennités</p> <p>Tous les projets de la nouvelle génération doivent avoir triple effet: la préservation des ressources naturelles; l'exploitation raisonnable de ces ressources et la protection contre des catastrophes naturelles.</p> <p>Ce concept (« intégration dans les filières), dans le cas de zones de montagnes où on a plus des systèmes de production plus que des filières de production s'avère le plus adapté à ces zones. L'accès aux facteurs de production au sens large (pistes agricoles, irrigation, abreuvement cheptel ...etc.), l'intégration des sans terres et sans pouvoir décisionnel (femmes rurales, jeunes ruraux, les sans terres...etc.), l'intégration du volet environnemental au sens large du terme, convergent vers des projets de développement rural qui induisent un développement durable. Cependant, pour réussir ce challenge il y a un certain nombre de prérequis: a) l'association des différents partenaires au début de la conception; l'approche participative doit être réalisée au moment de la conception; la première phase du projet doit être dédiée aux différentes études. Concernant les actions stratégiques pour les communes pauvres nous pouvons citer: l'achèvement de la réalisation des infrastructures de base (pistes agricoles, eau potable, éducation de base de la population); actions participatives par des projets de préservation de la nature en intégrant le volet forestier et pastoral (des projets de reboisement ou plantation à grande échelle par l'implication lors de la réalisation des associations locales ); des AGR avec une orientation vers des activités non agricoles mais complémentaires. C'est le diagnostic participatif qui va définir le type de projets.</p> <p>Contribuer au processus de couverture sociales des agriculteurs et éleveurs.</p>	

	<b>Points forts</b>	<b>Points faibles</b>
	Renforcer les opérations d'amélioration de l'efficacité des infrastructures d'irrigations, de protection de l'environnement et de désenclavement des zones agricoles non accessibles.	

Source: Équipe ESPP – Résultat d'enquête d'opinion des DPA (Errachidia, Taza, Oujda, Sefrou, Azilal, Beni Mellal, Figuig , Marrakech, Boulemane, Ouarzazate)

## Liste des personnes clés rencontrées

### **Gouvernement** Ministère de l'agriculture

Mohammed SADIKI, Secrétaire Général  
 Saïd LAITH, Directeur DDERZM  
 Abdelaziz OUKHIYI, Chef de service/ DDERZM  
 Mohammed EL MOATAMID, Chef de division/DDERZM  
 Mohamed NAITLHO, Chef de service de l'ingénierie financière des projets/ DF

### ADA

El Mahdi ARRIFI, Directeur Général  
 Ariba ABDELHABI, Directeur administratif et financier  
 Fouad JINATE, Directeur gestion des projets  
 Rachid LAGHRIEB, Directeur de l'Ingénierie des projets  
 Latifa REDANI, Chef Division, Direction de la Stratégie et de Statistiques  
 Faik HAMID, Chef Division Mobilisation Financement  
 Harmak LUIAME, Cadre de service de l'ingénierie financière des projets/ DF  
 Er-Rousse EL HASSANE, Chef de service  
 Lehmani SANAE, Chef de service  
 Sancie LEHMANI, Chef de service

### Conseil Général de Développement de l'Agriculture

Mohamed AIT KATI, Président

### Direction Régionale du Conseil Agricole

Hadiaoui SAMIRA, Représentante de la Direction Régionale du Conseil agricole

### Direction Régionale de l'Agriculture Marrakech

Bousraref ABDELAZIZ, Directeur  
 Khoufane ALI, Assistance Technique

### Direction Régionale de l'Agriculture Oujda

Hassan MOKHTARI, Représentant de la Direction Régionale  
 El Hassane REJMIL, Représentant de la Direction Régionale

### Direction Provinciale de l'Agriculture Azilal

Mustapha EL ASRAOUI, Directeur  
 Anass EL MOURTADI, Chef de mission assistance technique (Agro-économiste)

### Direction Provinciale de l'Agriculture Marrakech

El Mendili ABDELLEH, Directeur  
 Zekriti, Chef Division à la DGP  
 Souad ELKHALANI, Chef de Service de la stratégie des projets / DF  
 Bensassi ZAINEB, Ingénieur en Agroalimentaire DPA de Marrakech  
 El Asri KABIRA, DEFR  
 El Fouzi ABDELFEH, DPA Marrakech  
 Arjdal ABDELLAH, DPA Marrakech  
 Tariq BOUHRIRE, DPA Marrakech  
 Abdeslam EL FOUZIM, DPA Marrakech  
 Ali KHOUJANE, DPA Marrakech  
 Ahmed FATIMI, DPA Marrakech  
 Ritouni IKHLAS, Assistance Technique  
 Chaimaa BELLOUIRI, Assistance Technique  
 Tahiri REDWAN, Assistance Technique  
 El BAKALLI, Assistance Technique

### Direction Provinciale de l'Agriculture Oujda

Bekkaoui BENYOUNES, Directeur

### Direction Provinciale de l'Agriculture Sefrou

Mohammed MEZZOUR, Directeur

Bendris Amraoui MOHAMMED, Chef de service de mise en œuvre des projets  
 Nouredine TAHSA, Responsable PMH, Infrastructure  
 Amina LEMALAME, DPA Sefrou  
 Abdellah EL FERRADI, DPA Sefrou

#### Direction Provinciale de l'Agriculture Taza

Benali Abdel HAMID, Directeur provincial de l'agriculture de Taza  
 Ahmidouch KARIM, Coordonnateur PDFAZMT  
 Zahi MODAMED, AT3P Conseil  
 Hamid OUHSSINI, AT3P Conseil  
 Kaeim BENJILALI, DPA Taza  
 Omar AOUIS, DPA Taza  
 Rachida AOUHAM, DPA Taza  
 Sanaa ZAHRAOUI, DPA Taza  
 Karim AHMIDOUCH, DPA Taza  
 Hachem El Mahmadi EL ALAOUI, DPA Taza  
 Omar TATA, DPA Taza  
 Issam BERRAHIL, DPA Taza

#### Direction Régionale pour l'Artisanat

Nina FRIZI, Représentante

#### Direction Régionale pour le Tourisme

Samir MEZZOUKI, Représentant

#### Direction de Développement des Filières de Production

Ismaili TOURIA, Directeur

#### Direction de l'irrigation et de l'aménagement de l'espace agricole

Hourri GARIHN, Représentant

#### ONCA

Elhata MALIKA, Chef de la division de planification opérationnelle et pilotage des opérations  
 Enneddam WAFAA, Ingénieur en développement ONCA  
 Abdelamik DADI, Chef de Division de l'Ingénierie des Programmes de Conseil et Allocation des Ressources

#### ONSSA

Zoukrati LAYLA, ONSSA centrale

### **Institutions et donateurs internationaux**

#### IFAD

Khalida BOUZAR, Directrice Régionale  
 Sara Aya KOUAKOU, Responsable du portefeuille régional  
 Naoufel TELAHIGUE, Country Programme Manager  
 Sandrine JACQUESON, Programme Liaison Associate  
 Chakib NEMMAOUI, Country Programme Officer  
 Giulia POLIZZI, Intern  
 Mylene KHERALLAH, Lead Global Technical Advisor, Rural Finance, Markets and Value Chains  
 Nicolas TREMBLAY, Regional Climate and Environment Specialist

#### BAD

Mikponhoue René Brice GBÈNAKPON, Principal Country Operations Officer  
 Castel VINCENT, Chef de Division Sectorielle  
 Khiati DRISS, Spécialiste secteur agricole  
 Marouki RAFAA, Principal Agri-Economist

#### BM

Mohamed MEDOUAR, Team Leader

**FAO**

Florence ROLLE, Représentant de la FAO au Maroc  
Abdelhak LAITI, Assistant FAO Representative

**PAM**

Fatimata Sow SIDIBE, Head of Tunisia and Morocco Office

**Banque Islamique de Développement**

Ezzedine Garaye AHMED YOURA, Country Manager  
Abdelfattah OUADRHIRI, Project management specialist (Eau/Agriculture)  
Mourad CHOYEKH, Operations Team Leader (Eau)  
Nourredine MABROUK, Operations Team Leader (Énergie)

**PNUD**

Edward CHRISTOW, Représentant Résidant  
Yassir BENABDALLAOUI, Représentant Résidant Assistant Programme

**UNIDO**

Hanan HANZAZ, Country Representative  
Ahmed AIT HROCH, Coordinateur de projet, ONUDI  
Meryem SGHIR, Chef de projet

**ONG et associations**

Agence nationale de promotion de l'emploi et des compétences  
Ferg HAMID, Directeur

**ANOC**

Said Chatibi, Directeur

**Instituts de recherche et de formation****CRP2, Ifrane**

Said AQARIAL, Directeur

**INRA**

Hilali HAMIDA, Chef Département

**Secteur Privé**

El Ismaili HASSAN, Tamwil Al Fallah (Institution de Microfinance)

**Bénéficiaires****Province d'Al-Haouz**

Ait molay DRISS, Président de la coopérative Tagafelt d'olive  
Abdellatif BADAOU, Coopérative Oulad Mtaa  
Abderazzak BERDIJ, Entrepreneur  
Abdellah ABUD, GIE Jibal  
Mohammed KESSAM, Coopérative Agricole Tissir  
Batrah KHALID, Président de l'EM El Fellahin  
El ghalval NAJIA, Présidente de la coopérative de production de savon  
Lmgcharimy SAID, Président du groupement  
Mohammed Keroom BEN BIH, Président de la coopérative Attagir de trituration des olives  
Naima LASORI, Présidente de la coopérative Alouefa  
Mohammed KARROUM, Agriculteur  
Zahra TAKBOUR, Agriculteur  
Abellatif EL BADAOU, Agriculteur  
Mohamed BELKOURI, Agriculteur  
Mohamed CHAHBOUN, Agriculteur  
Abdellah BELKOURI, Agriculteur  
Houcine KOURI, Agriculteur  
Ahmed NACER, Agriculteur

Hassan Ben RAISS, Technicien  
 Moulay Ahmed SBAI, Eleveur  
 Saïda ANNAL, Présidente de la coopérative tagmate pour tissage

Province de Figuig

Brahim LABYAD, Président Coopérative Al Wafaa  
 Ramdani BOUDDLAL, Coopérative Baramdane  
 Mohamed LABYAD, Eleveur  
 Mohamed TOUBAGHI, Président de Coopérative Beni Guil  
 Ourii MOUTASSIM, Technicien agricole  
 Arif SLIMAN, Président adjoint Coopérative Annajah  
 Bachir LABYAD, Président Union coopératives agricoles

Province de Sefrou

Mustapha BENHAMAN, Agriculteur  
 Ali BOUSSALHAM, Agriculteur  
 Jamal BSSIS, Agriculteur  
 Souad AUMOUNOUR, Agriculteur  
 Fatim Zahra BEROUZ, Agriculteur  
 Aïcha KEJII, Agriculteur  
 Achraf RHAZZAZ, Agriculteur  
 Rkia ROID, Eleveur  
 Zineb ELARFAOUI, Eleveur  
 Farima AZIZI, Eleveur  
 Mohamed MAJID, Eleveur  
 Othmane SCHEDDADI, Eleveur

Province de Taourirt-Oujda

Ben Youssed BADAOUÏ, Président AUEA Béni Oukil  
 Mohamed TAHIRI, Président AUEA Lasham  
 Oukacha ABDAOUI, Président Coopérative Gaa  
 Ahmed JABRI, Technicien  
 My Mhamed HAMDI, Agriculteur  
 Idriss ABOULKASSEM, Agriculteur

Province de Taza

Mohamed TALBI, Agriculteur  
 Hamid MAADI, Agriculteur  
 Mohammed AKHASS, Apiculteur  
 Driss SALAOUI, Président coopératif Karkour GIE  
 Abdlakrim BOUDJA, Agriculteur  
 Driss BCHRAA, Technicien ANOC  
 Hassan ESSAOUI, Agriculteur /Eleveur

**Autres personnes de référence**

FDA (Madagascar)

Fanja RAHANTAMALALA, Directeur Général  
 Fanja RAHARINOMENA, Point focal CSST  
 Pierrot Serge RANDRIANARITIANA, Point focal CSST



## Bibliographie

### Documents FIDA

#### *Documents stratégiques*

- FIDA - Rapports de conception de tous les projets
- FIDA – Rapports à mi-parcours des projets en cours
- FIDA - Rapports d'achèvement des projets achevés
- FIDA, 2007. Cadre stratégique du FIDA 2007-2010.
- , 2008. Royaume du Maroc - Programme d'options stratégiques pour le pays.
- , 2011. Cadre stratégique du FIDA 2011-2015.
- , 2012. Politique du FIDA concernant l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes
- , 2012. Stratégie du FIDA en matière de partenariat.
- , 2014. Politique du FIDA relative aux entreprises rurales
- , 2015. IOE du FIDA Manuel de l'évaluation.
- , 2015. IFAD Policy for Grants
- , 2016. Cadre stratégique du FIDA 2016-2015.
- , 2016. IFAD's Approach to South-South and Triangular Cooperation.
- , 2019. Stratégie du FIDA en matière de gestion des savoirs.

#### *Documents de projets*

- FIDA, 2010. Assessment and improvement of Camel Milk Production and Marketing in Some Arab Countries Small Grant Agreement
- , 2011. Scaling-up IFAD rural youth employment interventions in the MENA region Design Document
- , 2012. Project Final Report Assessment and improvement of Camel Milk Production and Marketing in Some Arab Countries
- , 2014. Improved Water Management for Sustainable Mountain Agriculture: Jordan, Lebanon, and Morocco Completion Report
- , 2014. Improved Water Management for Sustainable Mountain Agriculture: Jordan, Lebanon, and Morocco Completion Report
- , 2014. Synthesis of the national knowledge mapping studies. KARIANET
- , 2016. Back to office report: Mission to Morocco – Workshop for the presentation of the results of the climate change vulnerability maps of agriculture in the IFAD programme areas in Morocco. IFAD Grant to ADA (in the context of COP22).
- , 2016. PAOPA Rapport Annuel
- , 2017. Annual Progress Report June 2016-2017 SSTC-ADFS
- , 2017. South-South and Triangular Cooperation (SSTC). Highlights from IFAD's Portfolio.
- , 2018. Grant Status Report, Strengthening knowledge management for greater development effectiveness in the Near East, North Africa, Central Asia and Europe
- , 2018. Plan d'action du FIDA en faveur des jeunes ruraux 2019-2021.

- , 2019. BAPA+50. Achieving rural transformation through South-South and Triangular Cooperation.
- , 2019. South-South and Triangular Cooperation for Agricultural Development and Enhanced Food Security in the Near East, North Africa, Europe and Central Asia Region Final Report 2015-2019
- FIDA/UNOSSC/ISDB, 2018. South-South and Triangular Cooperation for Agricultural Development and Enhanced Food Security in the Near East, North Africa, Europe and Central Asia Region. Narrative Report on Results and Achievements 2015-2018.

### *Évaluation d'IOE*

- FIDA/IOE, 2011. PDRTT: Validation du rapport d'achèvement de projet
- , 2014. PDPEO II: Validation du rapport d'achèvement de projet
- , 2014. PDRZMH: Evaluation de la Performance du Projet
- , 2016. PDRME: Validation du rapport d'achèvement de projet
- , 2018. PDRMO: Evaluation de la Performance du Projet

### **Documents Gouvernement**

- Aziz Akhannouch, 2020. La stratégie « Génération Green 2020 2030 » (PowerPoint) Présentée devant SM le Roi Mohammed VI par le ministre de l'Agriculture, de la Pêche maritime, du Développement rural et des Eaux et Forêts, Mr. Aziz Akhannouch, le jeudi 13 février 2020 à Chtouka Ait Baha.
- Conseil Economique, Social et Environnemental, 2012. Promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes dans la vie économique, sociale, culturelle et politique. Concrétiser l'égalité entre les femmes et les hommes, une responsabilité de tous: concepts, recommandations normatives et institutionnelles Auto-Saisine n° 8 / 2012
- , 2017. Le développement rural : espace des zones montagneuses. Rabat, Maroc.
- , 2018. La protection sociale au Maroc Revue, bilan et renforcement des systèmes de sécurité et d'assistance sociales Conseil Economique, Social et Environnemental 2017 – Avis. Le développement rural:
- , 2019. Le Nouveau Modèle de Développement du Maroc. Contribution du Conseil Economique, Social et Environnemental.
- Conseil Général du Développement Agricole – CGDA, 2009. Pilier II du PMV– De la stratégie à l'action. Document de Synthèse, MAPM.
- , 2009. Atlas de l'Agriculture Marocaine. Document de synthèse.. Available at: <http://www.agriculture.gov.ma/sites/default/files/ATLASsynthese.pdf>.
- Conseil Régional de Fès Meknes, 2020. Investir à la région.
- Cour des Comptes, 2017. FDRZM
- Direction Régionale de l'Agriculture Marrakech–Tensift–Al Haouz, 2015. Plan Agricole Régional.
- ENPARD Méditerranée, 2019. Rapport de synthèse sur l'agriculture marocaine; Projet d'Appui à l'Initiative ENPARD Méditerranée.
- Haut Commissariat au Plan, 2007. Prospective Maroc 2030. Agriculture 2030: Quels avenir pour le Maroc ? En collaboration avec le Conseil général du développement agricole (CGDA)
- , 2017. Situation du marché du travail en 2017. Document de synthèse.

- Haut Commissariat aux Eaux et Forêts et à la Lutte Contre la Désertification, 2013. Programme d'action national de lutte contre la désertification. Actualisation et adaptation aux spécificités zonales.
- , 2015. Le Programme d'Action National de Lutte Contre la Désertification: Actualisation et adaptation aux spécificités zonales.
- Haut Commissariat au Plan et la BM, 2017. Pauvreté et prospérité partagée au Maroc du troisième millénaire, 2001 – 2014.
- Haut Commissariat aux Eaux et Forêts et à la Lutte Contre la Désertification, 2019. Le Maroc en chiffres (2019).
- INDH, 2005. Programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural.
- Loi n°25-06 relative aux signes distinctifs d'origine et de qualité des denrées alimentaires et des produits agricoles et halieutiques promulguée par le dahir n°1-08-56 du 17 jourmada I 1429 (23 mai 2008).
- Ministère de l'Agriculture, de la Pêche Maritime, du Développement Rural et des Eaux et Forêts, 2008. PMV-Stratégie de développement intégré de l'agriculture au Maroc.
- Ministère de l'Agriculture, de la Pêche Maritime, du Développement Rural et des Eaux et Forêts/ CGDA, 2008. Atlas de l'agriculture marocaine. Document de synthèse.
- 2009. Pilier II du PMV: de la stratégie à l'action. Pour un développement solidaire et durable de la petite agriculture prenant en compte les spécificités des montagnes et des oasis.
- Ministère de l'Agriculture, de la Pêche Maritime, du Développement Rural et des Eaux et Forêts, 2011. Produits du terroir du Maroc: Catalogue national. Direction de Développement des Filières de Production.
- Ministère de l'Agriculture, de la Pêche Maritime, du Développement Rural et des Eaux et Forêts/ INRA, 2011. Projet d'Intégration du Changement Climatique dans la mise en œuvre du Plan Maroc Vert (PICCPMV). Etude Cadre de l'Impact Environnemental et Social.
- Ministère de l'Agriculture, de la Pêche Maritime, du Développement Rural et des Eaux et Forêts, 2013. FDA. Les Aides Financières de l'État pour l'encouragement des investissements agricoles.
- 2015. Les produits labellisés au Maroc.
- 2015. Contrats programmes pour le développement des filières de production.
- 2018. Agriculture en Chiffre 2018.
- 2019. FDA. Les Aides Financières de l'État pour la promotion des investissements agricoles.
- MEF - Direction des Études et des Prévisions Financières, 2019. Le secteur agricole marocain: Tendances structurelles, enjeux et perspectives de développement.
- Ministère de l'Intérieur, 2005. Initiative Nationale de Développement Humain. Programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural. Available at: <http://www.indh.ma/>.
- Ministère de la Santé/UNICEF, 2013. La Stratégie Nationale de la Nutrition 2011-2019.
- Ministère de la Santé, 2018. Enquête Nationale sur la Population et la Santé Familiale (ENPSF – 2018).
- Ministère de l'Emploi et des Affaires Sociales (MEAS), 2015. La stratégie nationale pour l'emploi du Royaume du Maroc. Document de synthèse (2015)
- Ministère délégué auprès du Chef du Gouvernement chargé des Affaires générales et de la Gouvernance et UNESCO, 2018. Mapping de la protection sociale au Maroc.
- Ministère délégué auprès du Ministre de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement, chargé de l'Environnement, 2014. Politique du changement climatique au Maroc.

Observatoire national du développement humain (ONDH), 2012. Analyse des Programmes de l'INDH (2005-2010)

----- (ONDH), 2017. Disparités territoriales en matière de développement social au Maroc.

----- (ONDH), 2017. Rapport sur les Inégalités et le développement humain

Secrétariat d'Etat auprès du Ministre de l'Énergie, des Mines et du Développement Durable, 2017. Stratégie nationale de développement durable (SNDD) 2030. Résumé Exécutif.

### **Autres documents**

Abdellaoui EH, Kadiri Z, Kuper M, Quarouch H, 2015. Composer avec l'État: voies d'engagement des jeunes diplômés dans l'agriculture au Maroc. Cah Agric 24: 356-362. doi: 10.1684/agr.2015.0792

Abdellaoui EH, Nicolas Faysse, Zhour Bouzidi, Zakaria Zadiri & Zoubir Chattou 2015. Les jeunes ruraux aujourd'hui.

African Development Bank, 2017. Notes Technique N. 27: Comprendre le processus d'installation des jeunes en agriculture pour mieux l'accompagner.

Akesbi N, 2001. Les exploitations agricoles au Maroc. Un diagnostic à la lumière du Recensement général agricole. Critique économique (5).

Arning R. et al., 2008. Les PME face aux structures de supermarchés: Commercialisation des produits agricoles en Tunisie et au Maroc à l'exemple de trois filières. SLE Publication Series S234. SLE/FAO/GTZ.

Attouch H et Nia H, 2015. Entrepreneuriat coopératif et inclusion socioéconomique des populations défavorisées au Maroc. Cahiers de Recherche en Sciences de Gestion CARESGE (2).

BAD, 2017. Document de stratégie pays. Royaume du Maroc.

Banque islamique de développement (BID), 2018. Changer pour un meilleur Impact: Transformation de l'agriculture et du développement rural dans les pays membres de la BID.

BM, 2018. Diagnostic-pays systématique, Royaume du Maroc.

Bechchari A, 2020. Analyse socio-spatiale de l'exploitation des terres de parcours du Maroc oriental. African and Mediterranean Agricultural Research Journal-AI-Awamia (128).

Belahsen Sanaa, Belahsen Mohamed & Khellaf Ayache, 2016. Evaluation de la Stratégie Agricole du Maroc (PMV): Une Analyse en Equilibre Général Dynamique

Benkhallouk M, 2019. Les femmes entre assistanat et entrepreneuriat dans les projets de territoire et de valorisation touristique des espaces de marge du Sud du Maroc, une approche par les capacités. Université Grenoble Alpes; Université Cadi Ayyad (Marrakech, Maroc), Grenoble, France. Available at: <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-02446933/document>.

BIRD, SFI and MIGA, 2019. Cadre de partenariat-pays pour le royaume du Maroc pour la période 2019–2024. 131039-MA. Groupe de la BM.

Bouzidi Z, Kuper M, Faysse N, et al., 2015. Mobiliser des ressources techniques et sociales pour s'installer: stratégies des jeunes ruraux au Maroc. Cahiers Agricultures 24(6): 420–427.

CIHEAM, 2008. L'élevage pastoral dans les Hauts Plateaux de l'Oriental du Maroc. Grigori Lazarev.

CIHEAM, 2011. Régulation foncière et protection des terres agricoles en Méditerranée. Par M. Elloumi (coordinateur), A-M. Jouve, C. Napoléone, J-C. Paoli.

CIHEAM, 2016. Comment gérer les épisodes de sécheresse au Maroc ? Quelques enseignements tirés à partir de l'expérience 2016. Par Mohammed Sadiki, Secrétaire général du Ministère de l'Agriculture et de la Pêche maritime du Maroc. In Watch Letter n°37 - Septembre 2016.

- CIHEAM, 2019. Projet d'Appui à l'Initiative ENPARD Méditerranée. Rapport de synthèse sur l'agriculture au Maroc. Par Rachid HARBOUZE.
- CNUCED, 2012. La conception d'un modèle de gestion du risque sécheresse, cas des céréales. L'assurance indexée. Le Standardized Precipitation Index (SPI) comme méthode de base pour l'élaboration de l'assurance indexée au Maroc.
- Debbagh B et Yousfi FZ, 2020. Le mouvement coopératif féminin dans le milieu rural au Maroc: quelle contribution au développement humain? Moroccan Journal of Entrepreneurship, Innovation and Management 5(1): 18-31.
- DIAMASE/OXFAM Italie, 2019. Engager la diaspora résidant en Italie dans des initiatives visant le développement rural et l'occupation des jeunes au Sénégal et au Maroc (Powerpoint).
- Dugué P, Ameer F, Benouniche M, et al., 2015. Lorsque les agriculteurs familiaux innovent: cas des systèmes de production irrigués de la plaine du Saïs (Maroc). Agronomie, environnement et sociétés 5(2): 87-95.
- Dutilly-Diane C, Acherkouk M, Bechchari A, et al., 2007. Dominance communautaire dans l'exploitation des espaces pastoraux: impacts sur les modes de vie et implications pour la gestion des parcours du Maroc oriental. Cahiers Agricultures 16(4): 338-346 (1).
- El Alaoui M, 1997. Les coopératives pastorales 'ethno-lignagères' du Maroc oriental: présupposés et attendus d'une 'greffe' coopérative. Options Méditerranéennes: 129-146.
- El nour S, Bouzidi Z and Moumen W, 2011. Le travail des femmes dans le secteur agricole: Entre précarité et empowerment--Cas de trois régions en Egypte, au Maroc et en Tunisie. Gender and work in the MENA region working paper series.
- Errahj M, 2017. Étude Sur l'agriculture Familiale à Petite Échelle Au Proche-Orient et Afrique Du Nord. Pays Focus: Maroc. CIHEAM-IAMM, CIRAD & FAO. Rome, Italie: FAO. Available at: 978-92-5-209560-7 (accessed 20 April 2020).
- FAO et ADA-Microfinance, 2016. Innover pour des mécanismes inclusifs de financement agricole et d'atténuation des risques. L'exemple de TEF au Maroc. Rome, FAO
- FAO et BERD, 2018. Maroc - Investir dans l'action collective: quelles opportunités pour les coopératives du secteur agro-alimentaire? Centre d'investissement de la FAO
- FAO, 2015. AQUASTAT Profil de Pays - Maroc.
- 2017. Vers une agriculture et une alimentation durables au Maroc dans le cadre du Programme de développement durable à l'horizon 2030. Diagnostic rapide de la durabilité de l'agriculture au maroc. FAO. Rome
- 2018. Ecologie, Culture et Utilisation Du Figuier de Barbarie. FAO & ICARDA.
- 2018. Maroc: Investir dans l'action collective: quelles opportunités pour les coopératives du secteur agro-alimentaire?
- 2018. Rapport général du projet UTF/MOR/049/MOR Volume 2. Rapport sur l'inclusion du monde rural. Cas de la petite agriculture familiale.
- FAO/CIRAD/CIHEAM, 2017. Etude sur l'agriculture familiale à petite échelle au Proche-Orient et Afrique du Nord, Pays focus: Maroc.
- Génin D and Alifriqui M, 2019. Agdal: les forêts du Haut Atlas. L'agroforesterie en pratique dans le Monde.
- Gillot G, 2017. Les coopératives, une bonne mauvaise solution à la vulnérabilité des femmes au Maroc? Espace populations sociétés. Space populations societies (2016/3). Université des Sciences et Technologies de Lille: 17 p. Available at: <https://journals.openedition.org/eps/6619>.
- Hachmi A, Andich K, El Alaoui-Faris FE, et al., 2018. Amélioration de l'état de la végétation et de la fertilité des sols des parcours arides du Maroc par les techniques de

- restauration et de réhabilitation. *Revue d'écologie (Terre et Vie)* 73(4). Société nationale de protection de la nature et d'acclimatation de France ...: 401–413.
- Hachmi A, El Alaoui-Faris F, Acherkouk M, et al., 2015. Parcours arides du Maroc: restauration par mise en repos, plantations pastorales et conservation de l'eau et du sol. *Geo-Eco-Trop* 39(2): 185–204.
- Haque MN, 2018. Dietary manipulation: a sustainable way to mitigate methane emissions from ruminants. *Journal of animal science and technology* 60.
- Harbouze R, Pellissier J-P, Rolland J-P, Khechimi W, 2019. Rapport de synthèse sur l'agriculture au Maroc. Programme d'appui à l'initiative ENPARD Méditerranée. CIHEAM.
- Herradi J. E., 2016. Béni Mellal-Khénifra veut tripler sa production agricole d'ici 2020. *L'Economiste*, Edition N°:4855 du 14/09/2016. <https://leconomiste.com/article/1002353-beni-mellal-khenifra-veut-tripler-sa-production-agricole-d-ici-2020>
- Houssa AA, Drissi S, Asehrou A, Asfers A, Oubaki L, Chraïbi H, 2017. Changements climatiques au Maroc: quels systèmes de culture et quelles biotechnologies pour s'y adapter? *Revue Marocaine des Sciences Agronomiques et Vétérinaires* 5(3): 210–221.
- Hynd Saidi Azbeg, 2014. Processus de démocratisation et monarchie constitutionnelle au Maroc. Faculté de Droit. Université de Bordeaux.
- KARIANET/IFAD/IDRC, 2013. Synthesis of the national knowledge mapping studies. BM 2019 – Cadre de partenariat-pays pour le Royaume du Maroc pour la période 2019-2024.
- Knapp JR, Laur GL, Vadas PA, et al., 2014. Invited review: Enteric methane in dairy cattle production: Quantifying the opportunities and impact of reducing emissions. *Journal of Dairy Science* 97(6): 3231–3261.
- Laouina A, Roose E and Sabir M, 2008. Spatialisation de la gestion conservatoire des eaux et des sols au Maroc, les facteurs écologiques, sociaux et culturels. Efficacité de la gestion de l'eau et de la fertilité des sols en milieux semi-arides: 53.
- Lazarev G, 2008. L'élevage pastoral dans les Hauts Plateaux de l'Oriental du Maroc. Les notes d'analyse du CIHEAM (37)
- 2013. La nouvelle approche des plans communaux de développement: une démarche porteuse encore à valoriser. *GéoDév.ma* 1(dec 2012): 1–10.
- Mahdi M, 2009. La coopérative ethno lignagère dans le Maroc Oriental: Greffe ou bricolage institutionnelle ? Actes du Colloque International « Sociétés en transition et développement local en zones difficiles » Djerba-Tunisie, 22-24 Avril 2009
- Mohamed el Amrani, 2017. Le conseil agricole au Maroc: Guide Méthodologique.
- Naggar M, 2018. Stratégie sylvopastorale et renouveau des pratiques pastorales en forêt au Maroc. *Revue Forestière Française* (5): 487–501.
- Najjar D, Baruah B, Aw-Hassan A, et al., 2018. Women, work, and wage equity in agricultural labour in Saïss, Morocco. *Development in Practice* 28(4): 525–540.
- OCDE, 2018. Dialogue Maroc-OCDE sur les politiques de développement territorial. Enjeux et Recommandations pour une action publique coordonnée.
- OCDE/FAO/FENU, 2017. Adopter une approche territoriale dans les politiques de sécurité alimentaire et nutritionnelle.
- ONUUDI and ADA, 2018. Convention pour le renforcement de la résilience des populations rurales des provinces de Sefrou et Azilal face aux changements climatiques - ADA.
- ONUUDI, 2019. Programme de partenariat pays Maroc (Powerpoint)

- Options méditerranéennes. Stratégies 2020 du développement rural au Maroc. Mohamed Aït Kadi. Secrétaire Général du Ministère de l'Agriculture, du Développement Rural et des Pêches Maritimes, Maroc.
- PGgRc, 2019. Reducing New Zealand's agricultural greenhouse gases: low greenhouse gas feeds. Palmerston North: Pastoral Greenhouse Gas Research Consortium.
- PNUD, 2014. Tendances et opportunités sur l'avancement de la coopération Sud-Sud au Maroc. Etude et consultation des parties prenantes.
- 2018. Indices et indicateurs de développement humain: mise à jour statistique 2018
- Roose E, 2017. Restauration de la productivité des sols tropicaux et méditerranéens: contribution à l'agroécologie. IRD. Synthèses. Marseille, France.
- Roose E, Sabir M and Laouina A, 2010. Gestion Durable Des Eaux et Des Sols Au Maroc: Valorisation Des Techniques Traditionnelles Méditerranéennes. IRD Editions.
- Snaibi W, 2020. Évaluation de la performance des coopératives de gestion de l'espace pastoral moyennant la construction d'un indicateur synthétique. Revue Marocaine des Sciences Agronomiques et Vétérinaires 8(3).
- Sraïri MT, Benabdeljelil K and Toure A, 2003. Typologie d'exploitations agricoles en zone montagneuse au Maroc à travers l'analyse des activités d'élevage. New Medit 2(4): 15-22.
- UNICEF, 2017. Profil de la pauvreté des enfants au Maroc; Analyse du chevauchement des privations multiples chez l'enfant. Observatoire national du développement humain, Ministère de la famille, de la solidarité, de l'égalité et du développement social et UNICEF.
- 2019. Situation des enfants au Maroc. Analyse selon l'approche équité
- Verner D. et al., 2018. Climate Variability, Drought, and Drought Management in Morocco's Agricultural Sector. Washington, D.C., World Bank Group.