Haut Commissariat aux Eaux et Forets
et á La Lutte contre la Désertification

وكالة التنمية الاجتماعية
Agence de Développement Social

FEM

PNUD
Au service
des peuples
et des nations

# EVALUATION MI-PARCOURS DU PROJET DE GESTION INTÉGRÉE DES FORÊTS DU MOYEN ATLAS (GIFMA)

**REFERENCE: RFQ 01/12/2012**

**Rapport FINAL**

Elaboré par le bureau d'études

North South Consultants Exchange
Professionals in Sustainable Development

**DECEMBRE 4, 2013**
NORTH SOUTH CONSULTANTS EXCHANGE

# Table des Matières

**EXECUTIVE SUMMARY – ENGLISH VERSION ..... I**

1. INTRODUCTION ..... I
2. THE MID-TERM REVIEW OF GIFMA ..... I
3. RESULTS AND CONCLUSIONS ..... I
*3.1 Project Formulation – Logical Framework ..... II*
*3.2 Results of the Status of the Project Implementation ..... II*
*3.2.1 Setting up a Model of Participatory and Integrated Management - Results Achieved: ..... III*
*3.2.2 Co-financing ..... IV*
*3.2.3 Completion Rate and Rating of Results Achieved ..... V*
4. CONCLUSIONS ..... VI
5. GENERAL FOLLOW-UP RECOMMENDATIONS ..... VII

**RESUME EXECUTIF ..... 1**

1. INTRODUCTION ..... 1
2. L'EVALUATION A MI-PARCOURS DU PROJET GIFMA ..... 1
3. RESULTATS ET CONCLUSIONS ..... 1
3.1 FORMULATION - CADRE LOGIQUE DU PROJET ..... 2
3.2 RESULTATS DE L'ETAT D'EXECUTION DU PROJET ..... 2
*3.2.1 Mise en Place d'un Modèle de Gestion Participative et Intégrée - Résultats atteints ..... 3*
*3.2.2 Situation du co-financement ..... 4*
*3.2.3 Taux d'Achèvement et Notation des Résultats Atteints ..... 5*
4. CONCLUSIONS ..... 6
5. RECOMMANDATIONS GENERALES DE SUIVI ..... 7

**1. INTRODUCTION ..... 8**

**2. L'EVALUATION A MI-PARCOURS DU PROJET GIFMA ..... 8**

2.1. OBJECTIF GENERAL ..... 8
2.2. OBJECTIFS SPECIFIQUES ..... 8
2.3. CADRE METHODOLOGIQUE DE L'EVALUATION MI-PARCOURS ..... 9

**3. CONTEXTE ET DESCRIPTION DU PROJET ..... 10**

1.1. DESCRIPTION DU PROJET GIFMA ..... 10
*1.1.1. Objectif du projet ..... 11*
*1.1.2. Stratégie et résultats attendus ..... 11*
*1.1.3. Le pilotage du projet ..... 11*

**4. RESULTATS ET CONCLUSIONS ..... 12**

4.1. FORMULATION DE PROJET ..... 12
*4.1.1. Conceptualisation/Elaboration. ..... 12*
*4.1.2. Cadre Logique du Projet ..... 13*
*4.1.3. Participation des Parties Prenantes ..... 17*
*4.1.4. Indicateurs de Suivi et Evaluation ..... 18*
*4.1.5. Intégration des Leçons Retenues de Projets Similaires ..... 19*
*4.1.6. Contribution de GIFMA à la Stratégie Nationale de Développement Durable ..... 19*
*4.1.7. Avantages Comparatifs du PNUD ..... 20*
*4.1.8. Définition des Arrangements de Gestion de Projet ..... 21*

4.2. REALISATION / MISE EN ŒUVRE DU PROJET ..... 22
*4.2.1. Approche pour la Mise en Œuvre.* ..... *22*
4.2.1.1. Usage du cadre Logique ..... 22
4.2.1.2. Gestion Adaptative ..... 22
4.2.1.3. Système Electronique d'Information ..... 23
4.2.1.4. Gestion des Relations Opérationnelles Générales ..... 23
4.2.1.5. Capacités Techniques du Projet ..... 25
*4.2.2. Suivi et évaluation.* ..... *27*
*4.2.3. Participation des parties prenantes.* ..... *28*
4.2.3.1. Production et Distribution des Informations Générées par le Projet ..... 28
4.2.3.2. Participation des groupements communautaires et des ONG. ..... 29
4.2.3.3. Développement et Gestion de Partenariat et Collaboration Locale ..... 31
4.2.3.4. Participation des Institutions Gouvernementales ..... 31
*4.2.4. Planification Financière* ..... *32*
4.2.4.1 Situation du co-financement ..... 32
4.2.4.2 Ventilation du cofinancement par partenaire et par produit ..... 34
4.2.4.3 Le degré d'effectivité des coûts dans les résultats ..... 37
4.2.4.4 Gestion financière ..... 38
*4.2.5. Durabilité* ..... *38*
*4.2.6. Modalités d'exécution et de mise en œuvre.* ..... *40*
4.3. RESULTATS, DE L'ETAT D'EXECUTION DU PROJET ..... 41
*4.3.1 Mise en Place d'un Modèle de Gestion Participative et Intégrée - Résultats atteints* ..... *42*
*4.3.2* ***Mise en Place d'un Système de Préservation et Restauration de l'Ecosystème des Forêts d'Itzer et de Guigou - Résultats Atteints*** ..... *43*
4.3.2.1 Restauration écologique et biodiversité de l'écosystème forestier ..... 43
4.3.2.2 Mises en défens – repos biologique ..... 44
4.3.2.3 Gestion responsable de l'exploitation des ressources forestières ..... 44
*4 .3.3 Taux d'Achèvement des Résultats* ..... *45*

**5. RECOMMANDATIONS GENERALES DE SUIVI ..... 48**

5.1 RECOMMANDATIONS PROGRAMMATIQUES ..... 48
5.2 RECOMMANDATIONS OPERATIONNELLES ..... 48
*5.2.1 Au niveau de la formalisation du partenariat institutionnel* ..... *48*
*5.2.2 Au niveau des Outils de Gestion de Projet* ..... *49*
*5.2.3 Au Niveau réalisation des résultats escomptés et mise en œuvre du projet* ..... *50*
*5.2.4 Au Niveau de la durabilité des résultats du projet* ..... *50*
5.3 RESUME FORMAT PNUD DE SUIVI DES RECOMMANDATIONS ..... 51
ANNEXE 1 : TABLEAU 4.1. CADRE LOGIQUE – COMPARAISON INDICATEURS 2006 ET 2010 ..... 54
TABLEAU 4.3 RESULTATS, ETAT D'EXECUTION DU PROJET. ..... 75
ANNEXE 2 : LES TERMES DE REFERENCES : ..... 89
ANNEXE 3: ITINERAIRE ..... 102
ANNEXE 4 : LISTE DES PERSONNES RENCONTREES DURANT LA MISSION D'EVALUATION MI-PARCOURS DU PROJET GIFMA ..... 103
ANNEXE 5 : PERFORMANCE FINANCIERE ..... 106
ANNEXE 6 : COMPTE RENDU DES MISSIONS DE TERRAIN ..... 113
ANNEXE 7 : COMPTE RENDU REUNION DIRECTION DEPARTEMENTALE ADS ET REGIONALES DES EAUX ET FORETS ..... 147
ANNEXE 8: LISTE DE LA DOCUMENTATION ET DES REFERENCES CONSULTEES ..... 153
ANNEXE 9 : FICHE ENQUETE GROUPEMENT COMMUNAUTAIRE ELEVAGE ..... 163
ANNEXE 10 : FICHE ENQUÊTE GROUPEMENT BOIS ÉNERGIE ..... 165
ANNEXE 11 : FICHE ENQUETE COOPERATIVES ROMARIN ..... 167
ANNEXE 12 : FICHE ENQUETE GROUPEMENT AGRICULTURE ..... 168
ANNEXE 13: GUIDE ENTRETIEN DIMENSION INSTITUTIONNELLE DE GIFMA ..... 169

## Note de Remerciements

L'équipe d'évaluateurs de NSCE souhaite remercier chaleureusement toutes les personnes qui ont aidé à mener à bien les objectifs de la mission d'évaluation à mi-parcours du projet GIFMA que cela soit par leur soutien efficace tout au long du projet et ou de l'octroi généreux de leur temps précieux durant les entretiens à l'échelle nationale, régionale, locale et communautaire.

Les évaluateurs tiennent tout d'abord à remercier les différentes unités qui ont été impliqué à travailler sur ce projet au PNUD, en particulier Mme Magali Zapata Cazier - Chargé du Programme de l'Unité Environnement, Mme Jehanne Roudias, chargée de Suivi et évaluation, et Mme Myriem Noussairi, (ancienne chargée de programme de l'Unité Environnement ), ainsi que M. Yves de Soye, Conseiller technique régional pour avoir bien voulu encadrer ce travail et pour leurs riches contributions et leurs précieux conseils.

L'expression de haute reconnaissance de l'équipe des évaluateurs à l'Unité de Gestion du Projet (UGP) dirigé par M. Tahsa Nourredine et toute son équipe qui n'ont épargné aucun effort pour mettre à la disposition des évaluateurs la documentation et les explications nécessaires ainsi que la coordination des visites de terrain des deux communes rurales et des groupements communautaires.

Les Evaluateurs remercient également très sincèrement les autorités et directions de HCEFLCD (direction nationale et direction régionale), ADS (direction nationale et régionale), DDF, DNP (DLCD), CRF, DREFLCD du Moyen Atlas, DREFLCD de Fès, le ministère de l'agriculture pour la confiance qu'ils ont témoignée au processus d'évaluation à mi-parcours et pour leur disponibilité et ouverture durant les entretiens.

Les évaluateurs remercient l'ensemble des groupements communautaires et des structures économiques des deux communes rurales qui ont participé avec enthousiasme et à cœur ouvert aux entretiens sur le terrain. Leur accueil et leur ouverture aux débats étaient des indicateurs importants et concrets de l'impact du projet GIFMA sur le renforcement de leurs capacités à dialoguer et à négocier du devenir de leur développement local avec des experts extérieurs au projet.

L'équipe d'évaluateurs espère et souhaite que le contenu de cette évaluation apporte une modeste contribution à la croissance de la performance du projet GIFMA dans l'achèvement de ses objectifs de développement durable dans les forêts du Moyen Atlas, au Maroc.

L'équipe d'évaluateurs

**Zohra MERABET**: Chef de Mission / Expert International en Suivi et Evaluation

**Akka Oulahboub :** Expert National en Ressources Naturelles

**Saadia ZRIRA** : Expert National en Socio-économie et Genre

## LISTE DES ABBREVIATIONS

| | |
|---|---|
| **ADS :** Agence de Développement Social | **ACED :** Association pour la Conservation |
| **CBTHA** Projet Conservation de la Biodiversité par la Transhumance dans le versant sud du Haut Atlas | |
| **CCA :** Centre de Conseil Agricole | **CDFLCD :** Centre de Développement Forestier et de la Lutte Contre la Désertification |
| **CNP :** Comité National de Pilotage | **CPP :** Comité de Pilotage Provincial |
| **CR :** Commune Rurale | **CTR :** Conseiller Technique Régional PNUD FEM |
| **DLCDPN :** Direction de la Lutte Contre la Désertification et la Protection de la Nature | **DPA :** Direction Provinciale de l'Agriculture |
| **DREF FB :** Direction Régionale des Eaux et Forêts de Fès Boulmane | **DREF MA :** Direction Régionale des Eaux et Forêts du Moyen Atlas |
| **ENFI :** Ecole Nationale Forestière d'Ingénieurs | **FAO :** Food and Agriculture Organisation |
| **FB :** Fès Boulmane | **FEM :** Fond Mondial de l'Environnement |
| **FSC :** Forest Stewardship Council | **GC :** Groupement Communautaire |
| **GIFMA :** Gestion Intégrée des Forêts du Moyen Atlas | **GPF :** Gestion Participative des Forêts |
| **HCEFLCD :** Haut-Commissariat aux Eaux et Forêts et à la Lutte Contre la Désertification | **IUCN :** International Union for Conservation of Nature |
| **NSCE :** North South Consulting Exchange | **MA:** Moyen Atlas |
| **Min Ag:** Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime | |
| **PAL-PDS** le Programme d' Appui à la Lutte contre la Pauvreté rurale, la Désertification et les effets de la Sécheresse | **PAM :** Projet d'Intégration de la biodiversité dans la chaine de valeur des plantes médicinales et aromatiques |
| **PNUD:** Programme des Nations Unies pour le Développement | **ONG :** Organisation Non Gouvernementale |
| **RN : Ressources naturelle** | **PCV : US Peace Corps Volunteers** |

| | |
|---|---|
| **S&E :** Suivi et Evaluation | **SIG :** Système d'information Géographique |
| **SK :** Skoura | **TDR :** Termes de Références |
| **TND :** Tanourdi | **UGP :** Unité de Gestion du Projet |
| **UNDAF:** United Nations Development Assistance Framework | **UOP: U**nité Opérationnelle du Projet |
| **WWF :** World Wide Fund for Nature | |

# EXECUTIVE SUMMARY – English Version

## 1. Introduction

The Mid-Term Review (MTR) of the Integrated Management of the Mid-Atlas Forests Project (GIFMA) was carried out during the period April 8-May 31, 2013. The team of experts made a first visit to the project key stakeholders and representatives in Rabat and Fes. The Information and data provided by the participants of the meetings and field visits contributed to an update of the content of the initial technical proposal prepared by the Consultant, NSCE, and enabled a better understanding of the stakeholders' expectations.

## 2. The Mid-term Review of GIFMA

The Moroccan forest is not only an open ecological system where mankind finds the necessary conditions for its existence and development. It is also a social and economic exploitation space which leads to an increasing conflict of interests between the human needs and the environmental conservation principles. The proposed Integrated Management for the Middle-Atlas Forest -GIFMA is a collaborative effort between the High Commission of Forests and Waters and for the Fight Against Desertification (HCEFLCD), the United Nations Development Program (UNDP), the Social Development Agency (ADS), the Global Environment Fund (GEF) and the technical support of the MedPO programme of the World Wildlife Fund (WWF). The partnership agreement was signed in November 2006. The project period was set at 60 months. A two years delay due to several reasons led to two project extensions. The last extension was approved in March 2013 set the closing date on June 30$^{th}$ 2014.

The long term project objective is to develop models of participatory management of the forest ecosystem and of the rangelands in the Guigou Itzer-Tazekka Krouchen corridor to maintain the integrity of the ecosystem in two pilot rural municipalities. The project strategy rests on the achievement of four main results: i) Setting new participatory approaches for a a participatory and collaborative management of forest and pastoral areas; ii) Strengthening the capacity of stakeholders to implement, reproduce and adapt the approach it in other areas; iii) Setting a knowledge management system to support an integrated management of the forest ecosystem; and iv) Creating a monitoring and evaluation system for an adaptive management approach.

The specific objective of the Mid-Term Review (MTR) is to assess the achievements of the project towards its expected results and recommend adjustments as needed. The TORs of the MTR contained both the UNDP and the UNDP-GEF outline for the evaluation report. The Consultants opted for the outline derived from the UNDP-GEF final evaluation guideline for external evaluators in agreement with the UNDP program Officer. This MTR is taking place less than one year before the end of the project and 6 years after it start –up, hence the use of a slightly adjusted content of the UNDP –GEF final evaluation guideline proved to be relevant. The conceptual framework of the research was defined accordingly. The key questions were focused on issues raised in the terms of reference along with those found in the UNDP GEF guideline. The observations cited in this report are based on the analysis and integration of secondary data from the literature review along with the primary data collected from different interviews with project actors, beneficiaries, partners and the Project Management Unit.

## 3. Results and Conclusions

The evaluation of the actual rate of achievement compared to the initial project area conditions and its expected results was carried out in relation with the content of the project documents and its logical

framework signed in November 2006 as well as the new set of indicators approved by the National Steering Committee in 2010.

## 3.1 Project Formulation – Logical Framework

The monitoring and evaluation of a project is based on the contents of it logical framework which provides the main reference and measurement tools for all the project partners and a critical instrument for the mid-term review exercise. The analysis of GIFMA's 2006 logical framework yielded several observations related to shortcomings in the formulation phase of the project and the derived difficulties which the project management had to struggle with during the implementation phase and led to the following conclusions:

**Principle:** A logical framework construction is the result of a logical and iterative analysis of the hierarchy between the project's goal, objectives, results and transverse alignments with indicators and assumptions. The indicators of achievement for objectives and results should help clarify the scope of the project achievements during its implementation period, in relation with allocated resources and assumed hypothesis (IFAD, 2009).[1]

**Logical relationship-Purpose, Objectives and Results**: The formulation of the long term and specific objectives of GIFMA and its strategic approach were logically defined from the identification of key root causes of the main problem for the ecosystem degradation of the Middle Atlas forests: 1) the irresponsible/irrational exploitation of forest resources by poor and deprived populations; and 2) the lack of policy and practice for restoration and conservation of the forest ecosystem. Hence, the strategic approach and the pilot nature of the project were clearly stated.

**Relevance of indicators and assumptions for GIFMA objective and results:** A review of the horizontal logical relation between the definition of GIFMA objectives, its expected results , their respective indicators and assumptions for realization developed in 2006, highlights serious imbalances between the targeted values of the indicators, the baseline values, the period and the resources allocated as well as the limited realism of the assumptions necessary for achieving the to achieve the project objectives. The absence of an initial diagnosis of the socio-economic conditions of the target population, expected after the launch of the project, and of the legal framework governing the use and exploitation of forests in Morocco is one of the factors leading to a relatively weak design of the logical framework.

**New set of indicators - logical link between results and sub-results:** Conclusions over the inadequacy of the indicators led the project to develop a new set indicators and their measurement. Approved in 2010, the new set of indicators replaced the 2006 set in the preparation of the annual work plans and progress reports. However, it should be pointed out that the revision exercise focused only on the indicators and did not address others parameters of the logical framework, namely the definition of the results and of the assumptions. This revision approach presents obvious methodological weaknesses since the vertical and horizontal logical linkages have not been reviewed, the new values of the indicators do not fully match the defined quantitative and qualitative values of the results and are not supported by relevant assumptions. Despite these shortcomings, the MTR mission used the approved new set of indicators of 2010 to assess the project achievements.

## 3.2 Results of the Status of the Project Implementation

The contribution of the project's four results to its specific goal, ''*creating a model of integrated and participatory management of the forest ecosystem*'' has been summarized along two main rate of

[1] IFAD. (2009). Guide Pratique des S&E des projets : pour une gestion orientée vers l'impact – Annexe B. déchargée du site http://www.ifad.org/evaluation/guide_f/

achievements related to the project strategic approach: 1) implementation of a model of integrated participatory management; and 2) establishment of a model of participatory and sustainable management of the forest ecosystem. A summary of the score and completion rate by product complements the assessment of GIFMA's contribution to its specific and long-term objectives.

### 3.2.1 Setting up a Model of Participatory and Integrated Management - Results Achieved:

The implementation is based on GIFMA's institutional arrangements involving several partners from different sectors and areas of expertise. The model of participatory and integrated management has been strictly defined in terms of community participation in the management of the forest ecosystem. The draft document suggested that the existing WWF's model of participatory management would be suited to the conditions of the Middle Atlas forests. In practice, WWF helped with a research methodology to understand the ecological, demographic and socio-economic realities of the selected municipalities to thereby develop a common model to experiment. The implementation of participatory management model emerges as a consolidated model of integrated territorial management of two pilot areas, from three types of participatory management models related to the nature of the stakeholders.

**The community participatory management model** is based on the organization of local people in community groups on an ethno-spatial basis. This model, involving a territorial dimension and the economic activities of local populations has been developed, documented and is currently being implemented. The first step in the implementation of the model has been achieved with the establishment of 12 community groups as GIFMA partners and some of them are currently engaged in pilot restoration activities and engaged in responsible use of the forest resources. The second step should federate all the groups in a combination of territorial and economic common factors, once the groups' economic activities reach a more operational level. Although it is too early to conclude on the relevance and validity of this model of community-based participatory management, particularly in view of the legal obstacles hindering the effective development of economic activities, it should be highlighted that the local populations became aware of the importance of a responsible management of the forest resources and has been effectively mobilized in local project initiatives. Furthermore, a promising process of empowerment of local communities has been launched through the dialogue and negotiation facilitated by GIFMA between the local population and HCEFLCD local and regional administration as well as different levels of government involved in the local economic development.

**The Institutional participatory management model** of partnership involving agencies such as the Departments of Agriculture, ADS and the municipality has been set-up in an informal manner. While targeting the creation of community groups such as indicated in the project document, the PMU has followed a pragmatic approach to develop partnerships with key regional stakeholders and thereby mobilize their technical inputs and sometimes financial contribution on the natural and human resources in the territory. The implicit component in the integrated participatory management model, the institutional partnership, is the integral part of model and should be documented as an institutional partnership in the final pilot model.

**The forest ecosystems participatory management model.** WWF MedPo developed a plan to experiment approaches for ecological restoration and biodiversity along three types of action: 1) the ecological restoration and forest biodiversity in selected deteriorated sites; 2) closure/biological rest of most deteriorated forest zones; 3) establishment of participatory management for for restoration and responsible exploitation of forest resources. The performance measurement indicators related to the achievements of the WWF MedPo experimental restoration plan are defined either in products 1 and 2

of the logical framework. This scattered arrangement of the indicators burdens the monitoring of the consolidated restoration plan progress. Hence, this section does not follow the presentation of achievements by products but summarizes the evaluation findings along the initial structure of WWF MedPo plan to illustrate GIFMA's contribution to its main objective, piloting models for the ecological restoration and preservation of the forest ecosystem.

**The Participatory Ecological Restoration and Biodiversity Management of the Forest Ecosystems**. The purpose of the pilot approach was in one hand, to master the techniques for cultivation and production of indigenous plants in the nursery and on the other hand, to also develop approaches tailored to the specific needs for restoration of the selected deteriorated forest ecosystems. At the time of the mid-term review GIFMA's project had achieved the followings: 1) the selection and enclosure of 2700 hectares in total in the forests of the pilot municipalities for a biological rest, 2) the collection of native seeds and subsequent production of plants in two nurseries; 3) the creation of a monitoring committee and partnership agreements with all stakeholders as well as managerial contracts with GCs; 4) planting and seeding selected species in selected sites; and 5) ensuring plant husbandry and monitoring of the pilot plots. Management and maintenance contracts have been established, in 2012, with concerned GCs for a total area of 2700 ha. Additional contract clauses for guarding and maintenance services offered to the local GCs new earning opportunities derived from their participation in the forest restoration activities. The capacity building of GCs and the HCEFLCD members in the field of ecological restoration and certification was conducted as a transverse action linked to the implementation of GIFMA overall project activities. Partnership agreements with regional universities have been established to monitor the ecological restoration in the two pilot areas.

**Forest certification**. The pre-audit of the two pilot forests has been completed. Applications for certification have been prepared with the assistance of a recruited international consulting firm and submitted to the administration HCEFLCD for action.

**Responsible management of forest resources**. Conventions were signed with two Sekkoura's Aromatic Medical Plants (AMP) groups for rosemary fields exploitation in an area of 13 000 ha in which HCEFLCD authorized harvesting. A convention has also been established with a group of AMP in Tanourdi to collect tar products from strains of cedar after exploitation. The management and maintenance of the areas and its small infrastructure by the contracted GC is compulsory as per the terms of the convention. HCEFLCD covers the remuneration of labor provided by GCs hence adding on the opportunities for gainful employment. During the interviews, the GCs indicated that the sale of dried rosemary did not cover all the costs, including fees for forestry, municipal taxes and labor. Fees and taxes are an important part of the cost of the transaction and must be paid in advance of the reporting process because they are not derived from net operating income.

### 3.2.2 Co-financing

**Overview of the Co-financing by Co-financier**. The total budget, committed by GIFMA's partners, at the date of the signature of the project document was U.S. $ 3,110,745 of which U.S. $ 500,000 was a contribution in kind by HCEFLCD and U.S. $ 252.800 a parallel co-financing by WWF MedPo and the U.S. Peace Corps Volunteers (PCV).

As a result of withdrawal of the PCV and its parallel co-financing of U.S. $ 200,000 and of an additional UNDP co-financing of U.S. $ 251,264 the total committed budget of the project registered a slight increase of about 2% from U.S. $ 3,110,745 to U.S. $ 3,162,009. The total amount committed and spent as of June 30, 2013 was U.S. $ 2,167,648.- representing 69% of the total budget and including 100% of the contribution of HCEFLCD, 100% of WWF MedPo parallel financing, 100% of the total financing of the UNDP, 42 % of GEF co-financing and 59% of ADS co-financing. **The balance of project disbursement on June 30 2013 was $ 994,361.-** and represents the sum of the balance of GEF co-financing of U.S. $ 579,492.- including the PDA-F, and that of the ADS of U.S. $ 414,869.-.

The low **rate of disbursement of GEF co-financing, 42%**, a year before the end of project is not directly related to the rate of completion of results/outcomes of the project estimated at 69%, but rather due to an increase in in kind contribution from additional unaccounted contribution of ADS, HCEFLCD and the Ministry of Agriculture to carry products 1 and 2 and to also to the direct and technical contribution of the development agents of the Project Management Unit to the activities of products 1 and 2 .

**Financial situation by product**. The expenditure rate of the initial and revised budget by GIFMA product highlights significant imbalances mainly due to two factors: 1) The delay of more than two years in the effective start of project activities and the relative extension of the project period; 2) the substantial increase in the contribution in kind of ADS, Ministry of agriculture and HCEFLCD for products 1 and 2 which has not been documented throughout the project span. The table below presents the financial position of GIFMA and GEF co-financing to June 30th, 2013.

| **OUTPUT** | GEF Cofin planned A | Total Revised Budget GIFMA B | Total cofin disbursed 30 June 2013 C | Disbursement Rate D = C/B | % GEF cofin to total budget E = A/B | Distribution GEF cofin by Product to total GEF Contribution |
|---|---|---|---|---|---|---|
| OUPUT1 | 132625 | 308675 | 317572 | 103% | 43% | 13% |
| OUTPUT2 | 250000 | 1157750 | 166442 | 14% | 22% | 25% |
| OUTPUT3 | 208250 | 208250 | 111347 | 53% | 100% | 21% |
| OUTPUT4 | 374470 | 1454734 | 1540348 | 106% | 26% | 38% |
| TOTAL | 965345 | 3129409 | 2135709 | 68% | 31% | 97% |
| PDF-A | 32600 | 32600 | 31939 | 98% | 100% | 3% |
| Grand Total | 997945 | 3162009 | 2167648 | 69% | 32% | 100% |

**Revised Budget.** The trend of annual disbursement for the last six years has been around 25-30% below the planned budget for the reasons explained above. This observation has allowed the consolidation of a balance of U.S. $ 994,361.-. This balance should enable the programming of the project new extension without financial implications, according to the rules and procedures of UNDP-GEF for a period of two years to complete the project and document the lessons learned in the development of an integrated and participatory management of the forest ecosystem and support HCEFLCD in a planning phase and transition to an extension of the model to all of the Middle Atlas forests.

### 3.2.3 Completion Rate and Rating of Results Achieved

With reference to the set of indicators updated in 2010, the evaluators concluded that the average achievement of outputs/results is 65%. The performance of the project management process to achieve a completion rate of 65% receives a satisfactory rating because despite that the project initial implementation framework was rather theoretical than practical, the PMU and all its partners were able to manage the institutional challenges and the reality on the ground to ensure pragmatic foundations towards achieving the ambitions of the project. With a completion rate of 65% against the expected results, it is difficult to envisage that the project can achieve a rate of 100% within a year remaining to its closure. The disbursement rates and completion by product are shown below:

1. The disbursement rate for product/output 1 reaches 99% and is largely influenced by the in-kind contributions provided by WWF MedPO and HCEFLCD as well as the contribution in-nature provided by ADS officers at regional level. The rating of 65% for the project completion rate emphasizes that concrete results were achieved in the field for community groups but also

stresses the need to mobilize external expertise for the implementation and operation of monitoring in the ecological restoration and certification of both forests and the managerial procedures managements that it involves.

2. The disbursement rate for the product/output 2 is numerically low, 14%, however the notation for the rate of achievement awarded by the team of consultants is 65% as it is noted that, the capacity building of the community groups was actually achieved through the Takwia program during the ADS and of the Ministry of Agriculture the contribution for the development and support of economic agricultural types of activities. Significant delays remain a challenge in training HCEFLCD staff, including monitoring for sustainable systems of the ecosystem restoration and participatory governance.
3. The disbursement rate of product/output 3, namely the knowledge management, remains mixed at 53%. Thematic studies were finally completed and validated, however contractual difficulties with WWF MEDPO, HCEFLCD and those recruiting adequate international expertise for the development of a knowledge management system have slowed the achievement of product 3. The budget allocated to product 3 is 100% covered by a significant contribution provided by the GEF and thus implying that its low payout rate significantly influences GEM's overall rate of disbursement.
4. The project extended period has resulted in increased spending on product 4 as it has extended the PMU operational fixed cost. Product/output 4 disbursement rate reached 105% on June 30, 2013. The completion rate assigned to product 4 is 80%. This high rating is mainly due to the establishment of an inclusive and adaptive management system that has enabled mobilization of human and material resources of regional stakeholders as well as the management of the complex communications systems both at Community and Central level. Delays in the implementation of monitoring and evaluation remains a weak point. The definition of the set of indicators-2010 is a positive step however a critically important effort must be made to establish a system to measure and integrate monitoring means in the operational management of the project.

# 4. Conclusions

The project has developed in an adaptive and implicit manner a model of integrated participatory management for the "agro-forestry-pastoral" space based on the participation of three types of local and regional stakeholders. The tripartite model emerging from the experience of GIFMA provides important lessons to conceptualize the projects second refinement phase in the other cities of the Middle Atlas. GIFMA has actually managed to take the first steps and outlined the steps needed to move from research/study testing and finally to create a feasible and reliable model that can be replicated on a large scale. The following call for reflection:

1. The results obtained in native plants reproduction in nurseries are encouraging. The project is still in an experimental phase and requires a period of observation and research to identify the critical parameters for natural regeneration of the vegetation cover and scale up the model for the whole forest.
2. The first steps for establishing self-financing systems have been completed with the creation and contracting of GCs to foster a responsible exploitation of forest resources. The achieved result underlines the merits of GIFMA approach, based on an agreement over an exchange of valuable services between users and managers of the forest bound by shared responsibilities

over the forest ecosystem management. Some critical obstacles towards the sustainability of the model emerged from the trial period, including HCEFLCD tender procedures for handing out large wood exploitation contracts and the Moroccan fiscal system governing the forest products exploitation. A clear commitment from HCEFLCD should be negotiated towards an action plan to resolve these constraints.

3. Several organizational and institutional factors remain to be set to enable an adequate take-off towards a participatory management model. The creation of economic GCs is advanced but not yet operational. Their integration at regional level remains to be done, tested and adjusted to conclude on its feasibility.
4. "The community participatory management'' component is more complex and requires more attention. It is not yet completed. Many issues should be resolved related to access to financial services for the GC to initiate economic activities at an operational level.
5. GIFMA's experience indicate that the economic benefit derived from the users participation in the management of the forest ecosystem should be less ambitious as the national legislation obstacles cannot be resolved during the life of the project. Activities to support decision-makers lobbying on increased GC participation in tenders and tax incentives for forest conservation should be included.
6. A strategy for participatory and integrated model formulated in a broader context, including regional institutional partners and territorial area encompassing an external forest buffer zone could offer a more flexible project environment to mobilize financial and technical resources to complement GIFMA's institutional approach.

# 5. General Follow-up Recommendations

In response to the short-term goal of the mid-term review, the Consultant recommends to reinforce the participatory management model through a precise manual or documentation in which the roles and responsibilities of stakeholders and communication protocols and decision-making are clearly defined. Particular attention should be given in reviewing the contents of the logical framework to align horizontal/vertical content with SMART indicators and assumptions consistent with the context of the project.

An extension of the project's phase 1 is necessary to complete GIFMA management model which has reached an operational stage in implementation after a long period of study and trials and errors. The project end date expected in June, 2014 is too close to enable the completion of a pilot model and prepare for a transition to extend to the Middle Atlas Corridor. The evaluation mission recommends an extension of the project for an additional year beyond June 2014. A phase two planning can only be effectively realized if more tangible results on the merits and feasibility of the proposed participatory management models are available. The phase 2 planning could be carried out after the final evaluation of the project in the last year of extension. The project's remaining balance of funds, namely U.S. $ 994,361.- and the average annual rate of expenditure for last two years of the project suggests that the project's financial resources are sufficient to cover two years of operation, provided that the rules of reprogramming and revision of GEF budget permit this.

# RESUME EXECUTIF

## 1. Introduction

Une mission d'évaluation à mi-parcours du projet GIFMA s'est déroulée durant la période 8 avril – 31 mai 2013. Une première visite de terrain par l'équipe d'experts et des entrevues avec les représentants des parties prenantes ont permis de cadrer le contenu de la proposition technique initiale du bureau NSCE sur la base des données supplémentaires recueillies et aussi d'avoir une meilleure appréciation des attentes des parties prenantes.

## 2. L'Evaluation à Mi-parcours du Projet GIFMA

La forêt marocaine est un système écologique ouvert, mais aussi un espace social et d'exploitation économique, source d'interactions conflictuelles entre des activités humaines et la conservation de l'écosystème forestier. Le projet de Gestion Intégrée des Forêts du Moyen Atlas -GIFMA- s'inscrit dans le cadre de la collaboration entre le Haut-Commissariat aux Eaux et Forêts et à la Lutte Contre la Désertification (HCEFLCD) et le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) avec l'appui de l'Agence de Développement Social (ADS), du Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM) et l'appui technique du Programme Méditerranéen (MedPo) du Fonds Mondial pour la Nature (WWF). La convention de partenariat a été signée en novembre 2006. La durée projetée du projet était de 60 mois, mais un retard de plus de deux ans dans le démarrage effectif du projet et des retards dus à des procédures de gestion du projet ont justifiés deux extensions du projet dont la dernière avait été approuvée en mars 2013.

L'objectif à long terme du projet est de ''*développer dans les écosystèmes forestiers de Guigou et Itzer, du corridor Tazekka-Krouchen, des modèles de gestion participative des forêts et des parcours qui préservent l'intégrité de l'écosystème forestier au niveau de deux communes pilotes*''. La stratégie adoptée repose sur l'atteinte de quatre produits/résultats principaux : i) La mise en place de nouveaux modes participatifs pour une gestion conjointe et concertée des zones forestières et pastorales ; ii) Le renforcement des capacités des différents acteurs pour les mettre en œuvre, les reproduire et les adapter ; iii) La gestion des connaissances pour soutenir une gestion intégrée de l'écosystème forestier ; et iv) La gestion adaptive du projet et mise en place d'un système de Suivi.

L'objectif spécifique de l'évaluation à mi-parcours est de vérifier l'exécution du projet par rapport aux prévisions de départ pour dégager des réajustements nécessaires. Les termes de référence de l'évaluation contiennent un plan de rapport d'évaluation du PNUD (page 29) et un plan annoté pour le rapport des évaluations finales externes du PNUD-FEM (annexe 3). Ce dernier a été adopté pour la rédaction du rapport d'évaluation, après consultation avec la Chargée de Programme du PNUD. Cette évaluation à mi-parcours se place un an avant la fin du projet, et six ans après son démarrage officiel, le plan PNUD-FEM d'évaluation finale s'est avéré être pertinent et utile pour évaluer les facteurs derrière les défis et les retards apparents du projet.

Le cadre conceptuel de la recherche a été défini suivant les directives pour les évaluateurs externes des projets PNUD FEM. L'analyse et l'intégration des données secondaires fournies par la revue documentaire et les données primaires recueillies à partir des entretiens auprès des différents acteurs, bénéficiaires dont 12 groupements communautaires et des groupes représentatifs des communes, des leaders traditionnels des deux régions pilotes, les partenaires et responsables du projet ont permis d'aboutir aux résultats exposés dans le présent rapport.

## 3. Résultats et Conclusions

L'évaluation du processus de formulation du projet et du taux de réalisation actuel des résultats escomptés a été réalisé sur la base du contenu du document de projet et du cadre logique, approuvés

et signés par l'ensemble des parties en 2006, ainsi que de la nouvelle batterie d'indicateurs approuvée par le Comité National de pilotage en 2010,

## 3.1 Formulation - Cadre Logique du projet

Le système de suivi et d'évaluation du projet repose sur le contenu de son cadre logique, un élément de référence pour l'ensemble des parties prenantes et aussi pour l'exercice d'évaluation à mi-parcours. L'analyse préalable du cadre logique de GIFMA a fournis plusieurs observations qui touchent tout à la fois aux faiblesses au stade de la conception du projet et aux difficultés qui en ont dérivées et auxquelles la gestion de projet a été confrontée. L'analyse du cadre logique du document de projet de GIFMA (2006) et de la nouvelle batterie d'indicateurs approuvée en 2010 a mené aux conclusions suivantes :

**Principe :** Le montage du cadre logique est le résultat d'une analyse logique et itérative de la hiérarchie entre le but à long terme, l'objectif du projet, les résultats et des alignements transversaux avec les indicateurs et les hypothèses émises. Les indicateurs d'atteinte des objectifs et des résultats doivent aider à préciser ce que le projet doit faire durant sa période de réalisation avec les ressources allouées et sous les hypothèses données (IFAD, 2009)[2].

**Relation logique But, Objectif et Résultats :** La formulation du but et de l'objectif du projet GIFMA ont été logiquement définis à partir de l'identification du problème principal à traiter, *la dégradation de l'écosystème des forêts du Moyen Atlas*, et le choix stratégique de deux des causes principales du problème principal : 1) la surexploitation irresponsable des ressources de la forêt par une population pauvre et démunie ; et 2) l'absence de politique et de pratique de la régénération de la forêt. La stratégie d'approche et la nature pilote du projet sont clairement stipulées.

**Pertinence des Indicateurs et Hypothèses de l'objectif et des résultats :** L'examen de la logique transversale entre la définition de l'objectif, des résultats de GIFMA et leurs indicateurs respectifs et les hypothèses de réalisation élaborés en 2006 soulignent des déséquilibres sérieux entre les valeurs à atteindre des indicateurs, la situation réelle au départ, la période et les ressources allouées au projet ainsi que la pertinence des hypothèses nécessaires pour la réalisation des changements ciblés. L'absence d'un diagnostic initial des conditions socio-économiques des populations ciblées, prévue après le lancement du projet, et du cadre légal régissant l'usage et l'exploitation des forêts au Maroc est l'une des causes des faiblesses de conception du cadre logique.

**Nouvelle batterie d'indicateurs – Lien logique entre Résultats et Sous Résultats :** Le constat sur l'inadéquation des indicateurs de mesure avait conduit le projet à élaborer un nouveau système d'indicateurs de mesure. Approuvée en 2010, les nouveaux indicateurs ont ainsi remplacé ceux du cadre logique de 2006 dans la formulation des plans de travail et des rapports d'avancement annuels. L'exercice de révision des paramètres de mesure et de suivi en 2010 s'est limité à la valeur et la nature des indicateurs. La définition des hypothèses, des résultats, sous résultats réalisée en 2006 a été maintenu. Cette démarche présente des faiblesses méthodologiques car le cadre logique final devrait permettre une analyse logique verticale et horizontale des interventions planifiées pour la réalisation du changement ciblé dans le domaine du projet.

*La mission d'évaluation à mi-parcours a réalisé l'analyse des performances du projet sur la base de la mesure des indicateurs de la nouvelle batterie d'indicateurs utilisée par le projet depuis 2010.*

## 3.2 Résultats de l'Etat d'Exécution du Projet

L'évaluation des réalisations actuelles et les observations, recommandations et justifications pour le taux de réalisation et la notation pour la performance du projet dans la réalisation des résultats est basée sur les données secondaires issues de la documentation du projet et des données primaires recueillis à partir des interviens des parties prenantes. La contribution de l'achèvement des quatre résultats du projet à

[2] IFAD. (2009). Guide Pratique des S&E des projets : pour une gestion orientée vers l'impact – Annexe B. déchargée du site http://www.ifad.org/evaluation/guide_f/

l'objectif spécifique de créer un modèle de gestion intégrée et participative de l'écosystème forestier a été résumée dans les sections suivantes par le taux d'achèvements dans la mise en place d'un modèle de gestion participative intégrée et de la mise en place d'un modèle de gestion durable et participatif de l'écosystème forestier. Un résumé de la notation et du taux d'achèvement par produit complète l'appréciation de la contribution de GIFMA à son objectif spécifique et à long terme.

### 3.2.1 Mise en Place d'un Modèle de Gestion Participative et Intégrée - Résultats atteints

La mise en œuvre de GIFMA se base sur un montage institutionnel impliquant plusieurs partenaires de différents secteurs et domaines de compétences. Le modèle de gestion participative et intégré a été strictement défini au niveau de la participation des communautés à la gestion de l'écosystème forestier. Le projet de document suggérait que le modèle de gestion participative de WWF existait et serait adapté aux conditions des forêts du Moyen Atlas. En pratique, WWF a contribué avec une méthodologie de recherche pour saisir la réalité écologique, démographique et socioéconomique des communes sélectionnées afin d'élaborer un modèle à expérimenter. La mise en place du modèle de gestion participative émerge sous forme d'un modèle consolidé de gestion intégrée du territoire des deux zones pilotes, émanant de trois types de modèles de gestion participative liés à la nature des prenantes.

**Le modèle de gestion participative communautaire** est basé sur l'organisation des populations locales en groupements communautaires sur une base ethno-spatiale. Ce modèle, rassemblant la dimension territoriale et les activités économiques des populations locales a été élaboré, documenté et est en phase de mise en œuvre. La première étape de la mise en place du modèle a établi un total de 12 groupes communautaires partenaires de GIFMA qui ont été effectivement engagés dans des activités pilotes de restauration et d'exploitation responsable. La deuxième étape devra par la suite fédérer l'ensemble des groupements sur une combinaison de facteurs communs territoriaux et économiques une fois que les activités des groupements atteignent un niveau plus opérationnel. Bien qu'il soit trop tôt pour conclure sur la pertinence et la validité de ce modèle de gestion participative communautaire, notamment au vue des obstacles législatifs freinant la réalisation des activités économiques, la sensibilisation des populations usagères sur l'importance d'une gestion responsable de la forêt est réelle ainsi que leur mobilisation dans les initiatives locales du projet et l' habilitation des populations locales par le dialogue naissant, facilité par GIFMA, entre la population locale, les administrateurs de la forêt ainsi que les différentes administrations gouvernementales impliquées dans le développement économique local.

**Le modèle de gestion participative du partenariat institutionnel**, impliquant des institutions telles que les départements d'agriculture, l'ADS et la commune s'est constitué d'une manière informelle. Tout en ciblant la création de groupements communautaires prévue dans le document de projet, l'UGP a suivi une démarche pragmatique afin développer un partenariat avec les acteurs clés régionaux afin de mobiliser leurs apports techniques et quelques fois budgétaires à la gestion des ressources naturelles et humaines du territoire. La composante implicite du modèle de gestion participative intégrée, le partenariat institutionnel est une partie intégrale du modèle de gestion intégré participatif et devrait être documenté en tant que partenariat institutionnel dans le modèle pilote final.

**Le modèle de gestion participative des écosystèmes forestiers**. Le plan expérimental de restauration écologique et de biodiversité préparé par WWF MedPo était construit sur trois types d'action: 1) la restauration écologique et biodiversité des forêts au niveau des sites dégradés ; 2) les mises en défens (repos biologique) ; 3) la mise en place d'une gestion participative pour la restauration et l'exploitation

responsable des ressources de la forêt. Les indicateurs de mesure relatifs à l'état d'avancement de la réalisation du plan expérimental de WWF MedPo se retrouvent sous les produits 1 et 2 du cadre logique. Cet agencement alourdie le suivi consolidé du plan de restauration. Une synthèse des réalisations du plan de restauration écologique a été choisie, pour illustrer concrètement la contribution de GIFMA à son objectif principal de restauration et préservation de l'écosystème forestier.

**Gestion Participative de la Restauration Ecologique et Biodiversité de l'Ecosystème Forestier.** Le but de l'approche pilote était de maitriser d'une part les techniques de culture et de production des plants autochtones en pépinière et d'autre part de développer des approches de restauration adaptées au degré de dégradation des écosystèmes. A la date de l'évaluation à mi-parcours, GIFMA avait réalisé les actions suivantes : 1) la sélection et la mise en défens de 2700 Ha au total dans les massifs forestiers des communes pilotes ; 2) la collecte des semences autochtones et la production des plants dans deux pépinières ; 3) la création d'un comité de suivi, et des conventions de partenariat avec l'ensemble des parties prenantes ainsi que des contrats de gestions avec les GCs ; 4) la plantation et l'ensemencement des espèces sélectionnées; 5) les soins culturaux et suivi des parcelles. Des contrats de gestions ont été établis avec les GCs concernées en 2012 pour une surface totale de 2700 ha. Des contrats supplémentaires pour gardiennage et entretien ont aussi permis d'augmenter les revenus dérivés de la restauration de la forêt pour les populations concernées. Le renforcement des capacités des membres des GCs ainsi que du HCEFLCD dans le domaine de la restauration écologique et de la certification a été réalisé en tant qu'action transversale. Des conventions de partenariat avec les universités régionales ont été établies pour assurer le suivi de la restauration écologique.

**Certification de la forêt.** Le pré-audit des deux forêts pilotes a été complété. Les dossiers de candidature à la certification ont été préparés par un cabinet de consultant international recruté à cet effet et soumis à l'administration du HCEFLCD pour action.

**Gestion responsable de l'exploitation des ressources forestières.** Deux conventions ont été établies avec des groupements PAM de Sekkoura pour l'exploitation de nappes de romarin dans l13.000ha des parcelles ouvertes au ramassage. Une convention a été établie avec un groupement PAM de Tanourdi pour la collecte des produits de goudron à partir des souches de cèdre après exploitation. Les aménagements des zones sous convention font parties des conditions nécessaires à leur exploitation responsable, le HCEFLCD couvre la rémunération de la main d'œuvre fournie par les GCs créant ainsi des opportunités supplémentaires d'emploi rémunéré. Durant les interviews, les GCs ont indiqué que la vente du romarin séché n'a pas couvert la totalité des frais engagés dont la redevance aux services forestiers, les taxes communales et la main d'œuvre. Les redevances et les taxes représentent une partie importante du coût de l'opération et doivent être payées à l'avance de l'opération d'exploitation car elles ne sont pas calculées à partir des revenus nets d'exploitation.

### 3.2.2 Situation du co-financement

**Situation Générale du Cofinancement par Cofinancier.** Le budget total auquel l'ensemble des partenaires s'étaient engagés à la signature du document de projet était de **US$ 3,110,745** dont US$ 500,000 de cofinancement en nature du HCEFLCD et US$ 252,800 en cofinancement parallèle de WWF MedPo et US Peace Corps Volunteers (PCV). Suite au désistement du PCV, soit un cofinancement parallèle de US$ 200,000 et au cofinancement supplémentaire du PNUD de US$ 251 264, le montant total du cofinancement du projet a enregistré une légère augmentation de près de 2% passant de US$ 3,110,745 à **US$ 3,162,009**. La somme totale engagée et dépensée à la date du 30 juin 2013 était de 69% du budget total, soit 2,167,648 US$ inclus 100% de la contribution du HCEFLCD 100% du financement de WWF MedPo, 100% du cofinancement total du PNUD, 42% du cofinancement de FEM et 59% du cofinancement de l'ADS. **Le reliquat du décaissement du projet à la même date était de US$ 994,361** et représente la somme du reliquat du cofinancement du FEM, soit US$ 579,492 inclus PDA-F, et de celui de l'ADS, soit US$ 414,869.

Le faible **taux de décaissement du cofinancement du FEM**, 42%, un an avant la fin du projet n'est pas directement lié au taux d'achèvement des résultats/produits du projet estimé à 69%, mais plutôt dû à une augmentation non comptabilisée de la contribution en nature de l'ADS et HCEFLCD et du ministère de l'agriculture à la réalisation des produits 1 et 2 et à la contribution directe et technique des agents de développements à ces mêmes produits 1 et 2 alors que leur coût est classé sous le produit 4.
**Situation financière par produit.** Le taux de dépense du budget initial et révisé de GIFMA par produit souligne des déséquilibres notables dues essentiellement à deux facteurs : 1) Le retard de plus de deux ans dans le démarrage effectif des activités du projet et la prolongation relative de la période du projet ; et 2) l'augmentation substantielle de la contribution en nature de l'ADS, ministère de l'agriculture et du HCEFLCD pour les produits 1 et 2 qui n'a pas été documentée tout au long de la réalisation du projet. Le tableau ci-dessous présente la situation financière de GIFMA et du cofinancement du FEM à la date du 30 juin 2013.

| PRODUIT | Cofin FEM Prévu US$ A | Total Budget GIFMA révisé US$ B | Total cofin déboursé US$ fin juin 2013 C | Taux total Budget Déboursé D = C/B | % FEM cofin par budget total E=A/B | Ventilation par produit FEM cofin F |
|---|---|---|---|---|---|---|
| PRODUIT1 | 132625 | 308675 | 317572 | 103% | 43% | 13% |
| PRODUIT2 | 250000 | 1157750 | 166442 | 14% | 22% | 25% |
| PRODUIT3 | 208250 | 208250 | 111347 | 53% | 100% | 21% |
| PRODUIT4 | 374470 | 1454734 | 1540348 | 106% | 26% | 38% |
| TOTAL | 965345 | 3129409 | 2135709 | 68% | 31% | 97% |
| PDF-A | 32600 | 32600 | 31939 | 98% | 100% | 3% |
| Grand Total | 997945 | 3162009 | 2167648 | 69% | 32% | 100% |

**Révision de Budget.** La tendance du budget annuel dépensé pour les six dernières années a été autour de 25-30% en dessous du budget prévu pour des raisons exposées précédemment. Ceci a permis la consolidation d'un reliquat important, soit **US$ 994,361**. Ce reliquat devrait permettre la programmation d'une nouvelle extension du projet sans incidence financière, suivant les procédures et règles du PNUD-FEM pour une période de deux à deux ans pour permettre au projet de compléter et documenter les leçons apprises sur le développement d'un modelé intégré et participatif de gestion de l'écosystème forestier et de soutenir le HCEFLCD dans une phase de planification et de transition pour une extension du modèle à l'ensemble des forêts du Moyen Atlas

### 3.2.3 Taux d'Achèvement et Notation des Résultats Atteints

En référence à la batterie d'indicateurs de 2010, les évaluateurs conclus que le taux moyen de réalisation des produits /résultats est de 65%. La performance du projet dans la gestion du processus afin d'atteindre un taux d'achèvement de 65% reçoit une note satisfaisante car en dépit d'un cadre initial de mise en œuvre plutôt théorique, l'UGP et l'ensemble des partenaires ont pu gérer les défis institutionnels et la réalité du terrain pour assurer des fondations pragmatiques à la réalisation des ambitions du projet. Avec un taux de 65% d'achèvement par rapport aux résultats escomptés, il est difficile d'envisager que le projet puisse atteindre un taux de 100% dans l'année qui lui reste. Les taux de déboursement et d'achèvement par produit sont présentés ci-dessous:

1. Le taux de déboursement du produit 1 atteint 103% et est largement influencé par les contributions en nature du HCEFLCD et WWF MedPO et la contribution en nature des agents de l'ADS au niveau régional. La notation de 65% du taux d'achèvement souligne les résultats concrets atteints sur le

terrain concernant les groupements communautaires mais souligne aussi le besoin de mobiliser des expertises externes pour la mise en place et opération du suivi de la restauration écologique et de la certification des deux forêts ainsi que des procédures de gestions s'y afférant.

2. Le taux de déboursement pour le produit 2 est faible numériquement, 14%, cependant la notation pour le taux de réalisation attribué par l'équipe de consultants est de 65% car le renforcement des capacités des groupements communautaires a été effectivement réalisé à travers le programme Takwia en cours de l'ADS et la contribution du ministère de l'agriculture dans l'élaboration et le soutien des activités économiques de type agricoles. Des retards importants restent à pallier dans la formation du personnel du HCEFLCD, notamment dans le suivi de la viabilité des systèmes de restauration participative des écosystèmes et de la gouvernance.
3. Le taux de déboursement du produit 3, gestion de la connaissance reste mitigé, 53%. Les études thématiques ont finalement été complétées et validées, cependant les difficultés contractuelles du WWF MEDPO avec HCEFLCD et ceux du recrutement d'une expertise internationale adéquate pour l'élaboration d'un système de gestion des connaissances ont ralenties le taux de réalisation du produit 3. Le budget du produit 3 est couvert à 100% par une contribution importante du FEM et ainsi son faible taux de déboursement influence d'une manière significative le taux de déboursement global du FEM.
4. L'extension de la période du projet s'est traduite par une augmentation des dépenses du produit 4 qui couvre les frais fixes d'opération de l'UGP. Le taux de déboursement pour le produit 4 avait atteint 106% à la date du 30 juin 2013. Le taux d'achèvement attribué au produit 4 est de 80% pour la mise en place d'un système de gestion inclusif et adaptatif qui a pu mobiliser les ressources humaines et matérielles des parties prenantes régionale et de gérer des systèmes de communications complexes à l'échelle communautaire et centrale. Les retards dans la mise en place d'un système de suivi et d'évaluation restent un point de faiblesse. La définition de la batterie d'indicateurs- 2010 représente une initiative positive mais un effort critique plus important doit être fourni pour établir un système de mesure et de suivi intégré dans la gestion opérationnelle du projet.

# 4. Conclusions

Le projet a développé d'une manière adaptative et implicite un modèle de gestion participative intégrée de l'espace "agro-sylvo-pastoral" basée sur la participation de trois types de parties prenantes régionales et locales. Le modèle tripartite émergent de l'expérience de GIFMA fournit une leçon importante à conceptualiser pour une deuxième phase d'affinage dans d'autres communes du Moyen Atlas. GIFMA a effectivement réussi à poser les premiers jalons et a tracé les étapes nécessaires pour passer de la recherche/étude à l'expérimentation et finalement à la création d'un modèle faisable et fiable qui puisse être transposé à grande échelle. Les points suivants appellent à réflexion:

1. Les résultats obtenus sur la reproduction des plantes autochtones au niveau des pépinières sont encourageants, cependant le projet est encore en phase d'expérimentation et nécessite une période d'observation et de recherche pour dégager les paramètres critiques de la régénération naturelle de la couverture végétale et élaborer un modèle de reproduction à l'échelle de la forêt.
2. Les premiers pas pour la mise en place de systèmes autofinancés ont été franchis avec la création et la contractualisation des GCs pour une exploitation responsable. Ce résultat souligne le bienfondé d'une telle approche, offrant un accord d'échanges de bons services entre les usagers et les gestionnaires de la forêt basée sur le partage des responsabilités de gestion de l'écosystème forestier. Cette période d'essai a aussi souligné les obstacles envers la durabilité de ce système, dont l'adjudication des contrats d'exploitation et le régime fiscal de la forêt au Maroc. Un engagement clair du HCEFLCD devrait être négocié pour un plan d'action œuvrant à résoudre ces contraintes.

3. Plusieurs facteurs de type organisationnel et institutionnel restent à mettre en place afin de donner un départ assuré au modèle de gestion participative élaboré par GIFMA. La création des structures économiques est avancée mais pas encore opérationnelle, l'intégration des structures économiques au niveau territorial reste à faire et aussi à tester et ajuster avant de conclure sur sa viabilité.
4. La composante ''groupement communautaire'' est plus complexe et demande plus d'attention. Elle n'est pas encore achevée et plusieurs questions restent à résoudre, dont l'accès à des services financiers, pour mettre les GC d'activités économiques à un niveau opérationnel.
5. L'expérience de GIFMA appelle à une définition des objectifs moins ambitieux sur les bénéfices que les populations usagères tirent de l'exploitation directe et responsable de la forêt car les défis relatifs à la législation nationale ne peuvent être résolus durant la vie du projet. Une activité de soutien aux actions de lobby et de sensibilisation sur la participation des GC aux appels d'offres et à la création de mesures fiscales incitatives pour la préservation de la forêt devrait être considérée.
6. Une stratégie de modèle participatif et intégré formulé dans un contexte plus large, englobant les partenaires institutionnels régionaux et un territoire d'action élargie au péri-forestier pourrait permettre une formulation d'approches plus souples pour mobiliser des ressources de sources multiples et complémentaires au caractère institutionnel de GIFMA.

# 5. Recommandations Générales de Suivi

En réponse à l'objectif à court terme de l'évaluation à mi-parcours, le Consultant recommande de consolider le modèle de gestion participative à travers une documentation ou manuel précis dans lequel les rôles et responsabilités des parties prenantes et les protocoles de communication et de prise de décision sont clairement définies. Une attention particulière devrait être fournies à la révision du contenu du cadre logique afin d'aligner transversalement son contenu avec des indicateurs SMART et des hypothèses conformes au contexte du projet.

La prolongation de la phase 1 est nécessaire pour compléter le modèle de gestion participative dont la mise en œuvre a atteint un stade opérationnel après une longue période d'étude et de tâtonnement. La date buttoir de juin 2014 est trop proche pour mettre au point le modèle pilote et préparer la transition pour son extension aux autres communes du Corridor. La mission d'évaluation recommande une extension du projet d'une année supplémentaire au-delà de juin 2014. La planification d'une phase deux du projet ne peut se faire que si des résultats plus tangibles sur le bien-fondé et la faisabilité des modèles de gestion participative proposés sont disponibles. Cette planification pourrait se faire durant la dernière année d'extension suite à l'évaluation finale du projet. Le reliquat du cofinancement , **US$ 994,361** et le taux annuel des dépense pour les deux dernières années de GIFMA suggèreraient que les ressources financières du projet seraient suffisantes pour couvrir deux années d'opération à condition que les règles de reprogrammation et de révision du budget du FEM le permettent.

# 1. Introduction

Une mission d'évaluation à mi-parcours du projet GIFMA s'est déroulée durant la période 8 avril – 31 mai 2013. Une première visite de terrain par l'équipe d'experts et des entrevues avec les représentants des parties prenantes ont permis de cadrer le contenu de la proposition technique initiale du bureau NSCE sur la base des données supplémentaires recueillies et aussi d'avoir une meilleure appréciation des attentes des parties prenantes. Cette évaluation à mi-parcours se place un an avant la fin du projet, et six ans après son démarrage officiel. Les termes de référence de l'évaluation contiennent un plan de rapport d'évaluation du PNUD (page 29) et un plan annoté pour le rapport des évaluations finales externes du PNUD-FEM (annexe 3). Ce dernier a été adopté pour la rédaction du rapport d'évaluation, après consultation avec la Chargée de Programme du PNUD car le plan PNUD-FEM d'évaluation finale s'est avéré être plus adéquat pour évaluer les facteurs derrière les défis et les retards apparents du projet a ce stade avancé de son cycle. Ce document présente les approches, les conclusions et recommandations de l'évaluation à mi-parcours suivant les instructions du guide à l'évaluateur externe des projets PNUD FEM et selon des adaptations mineures pour les ajuster au cas spécifique de GIFMA.

# 2. L'évaluation à mi-parcours du projet GIFMA

## 2.1. Objectif général

L'objectif général de la présente évaluation à mi-parcours est (i) de fournir des informations et des données pertinentes sur les activités menées par le projet GIFMA, (ii) d'analyser **l'efficacité** du projet à travers les résultats quantitatifs enregistrés comparés aux objectifs stratégiques, (iii) de juger de **son efficience** en comparant les moyens mis à la disposition comparés aux résultats et (iv) d'appréhender ***sa pertinence*** *à travers son réalisme et son degré de corroboration qui sont en rapport avec son degré d'adaptabilité et sa capacité à répondre aux attentes de la société civile notamment en matière d'éducation.*

## 2.2. Objectifs spécifiques

Selon les termes de références, l'évaluation vise à:

- Vérifier l'exécution du projet par rapport aux prévisions de départ contenues dans le document de projet et les budgets annuels approuvés ;
- Apprécier la qualité et la célérité du processus du projet (identification, planification, mise en œuvre, évaluation)
- Analyser le rôle des institutions impliquées dans l'exécution et de celles partenaires de GIFMA ;
- Revisiter le cadre logique et le mode opératoire de la mise en œuvre pour dégager des réajustements nécessaires.

L'évaluation à mi-parcours du projet de Gestion Intégrée des Forêts Du Moyen Atlas (GIFMA) revêt une importance particulière car les leçons tirées de la mise en place d'un modèle de gestion participative dans les deux communes pilotes du projet GIFMA pourront guider l'extension des approches

participatives de conservation de l'écosystème forestier à l'ensemble des communes rurales des forêts d'Itzer et de Guigou et/ou à l'ensemble des 32 communes rurales du Corridor du Moyen Atlas.

## 2.3. Cadre méthodologique de l'évaluation mi-parcours

La méthodologie suit l'esquisse de la démarche présentée dans la proposition technique et selon le cahier spécial des charges. En amont du processus d'évaluation, une note méthodologique a été préparée après une phase d'exploration comprenant une revue de la documentation du projet, une recherche bibliographique et des entretiens préliminaires avec les parties prenantes et des membres des groupements communautaires concernés. L'approche méthodologique a suivi un processus à plusieurs phases : 1) développement des outils de recherche et de collecte de données ; 2) définition d'un échantillon et d'un plan d'entretien ; 3) réalisation des entretiens individuels et de groupe ; 4) étude détaillée de la documentation du projet ; 5) analyse des données ; et 6) préparation du rapport provisoire.

Le cadre conceptuel de la recherche a été défini suivant les directives pour les évaluateurs externes des projets PNUD FEM. Les questions de recherche clés se sont attachées à répondre aux problématiques soulevées dans les termes de référence et à celle issues de la recherche bibliographique. Des questions génériques pour l'ensemble des parties prenantes et des questions spécifiques liées aux rôles spécifiques de chaque partie prenante ont été formulées et présentées à chaque groupe cible, en fonction des résultats de la revue des documents, des indicateurs de performance à mi-parcours contenus dans le cadre logique et des facteurs de pertinence, d'efficience, d'efficacité, de durabilité et de genre.

Suivant la méthode de recherche qualitative, les collectes de données ont été réalisées sur la base des guides d'entretiens et utilisant une démarche participative avec l'ensemble des parties prenantes du Projet GIFMA (HCEFLCD, PNUD-FEM, institutions des partenaires/financement, autorités et services techniques des communes ciblées, bénéficiaires/acteurs locaux, autres acteurs concernés). Une attention particulière a été donnée au besoin d'assurer des recoupements selon les principes de triangulation afin de capturer la diversité des perspectives parmi les parties prenantes. Le cadre méthodologique adopté dans ce processus d'évaluation est basé sur (i) l'évaluation des résultats du projet à travers la détermination des taux de réalisation, (ii) l'évaluation des performances du projet au vu des résultats inscrits dans le temps et dans l'espace et (iii) l'évaluation de l'impact du projet selon les bénéficiaires directs et indirects.

L'analyse et l'intégration des données secondaires fournies par la revue documentaire et les données primaires recueillies à partir des entretiens auprès des différents acteurs, bénéficiaires, partenaires et responsables du projet ont permis d'aboutir aux résultats exposés dans le présent rapport. En raison de la multiplicité des cibles touchées au cours de cette étude, les données sont analysées dans un premier temps par catégorie ciblée.

Les points saillants et résultats attendus comme indiqués dans les termes de références sont les suivants :

a. Evaluation de l'efficacité et de l'adéquation des structures de mise en œuvre du projet (montage institutionnel) ;
b. Evaluation de l'exécution du projet et capitalisation de ses acquis ;
**c.** Evaluation des risques.

Les termes de référence mentionnent deux plans du rapport pour la présentation des résultats dont le plan standard du guide PNUD-FEM pour les évaluations finales. Apres consultation avec la Chargée

de Programme du PNUD, il a été convenu d'adopter et adapter le plan et questions guide du FEM. Ainsi, la structure du rapport d'évaluation et du résumé exécutif reflète le format du guide du PNUD-FEM pour l'évaluation finale. Les questions à couvrir dans le plan PNUD FEM se sont avérées être un outil pertinent pour l'analyse de l'évaluation à mi-parcours.

Il est à noter que le cadre logique et le document initial de projet utilise les termes de but à long terme/objectif/résultats attendus, le terme de produit a par la suite remplacé le terme de résultat dans les rapports d'avancement de l'UGP et les rapports financiers. Ainsi le consultant a fréquemment utilisé le terme résultat/produit pour concilier les changements de terminologies.

# 3. Contexte et Description du Projet

La forêt marocaine n'est pas seulement un système écologique ouvert, où l'Homme trouve les conditions nécessaires à son existence et à son épanouissement, mais espace social, celui d'une économie et d'une forme d'exploitation à l'origine de l'émergence d'interactions conflictuelles entre des activités humaines et des contraintes écologiques devenues de plus en plus fortes.

En l'absence d'une vraie politique de développement économique et social équitable en milieu rural et dans les zones montagneuses l'effort de conservation assuré jusqu'à présent dans les zones forestières, risque d'être hypothéqué.

Aussi, le HCEFLCD est à la recherche de modèles appropriés pour assurer une restauration et une gestion participative et intégrée de l'écosystème forestier ainsi que le renforcement des capacités des acteurs. La réussite de cette démarche réside dans la capacité de mobilisation des autres partenaires pour le financement des projets de développement agricole et rural.

C'est dans ce contexte que s'inscrit le projet de gestion des forêts du Moyen Atlas (GIFMA) qui ambitionne de développer et de proposer des scénarii alternatifs et complémentaires à la dégradation continue de l'écosystème forestier et d'essayer d'inverser cette tendance par (i) une gestion durable des ressources naturelles et (ii) un développement humain dans les zones péri forestières.

## 1.1. Description du projet GIFMA

Le projet de Gestion Intégrée des Forêts du Moyen Atlas – GIFMA – s'inscrit dans le cadre de la collaboration entre le Gouvernement marocain, représenté par le Haut-Commissariat aux Eaux et Forêts et à la Lutte Contre la Désertification (HCEFLCD) et le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) et le Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM), avec l'appui de l'Agence de Développement Social (ADS) et l'appui technique du Fonds Mondial pour la Nature (WWF). Ce projet, d'une durée de 60 mois, a été tout d'abord approuvé par le Directeur Exécutif du FEM en février 2006 et est entré en vigueur en novembre 2006 après la signature du Document de Projet par l'ensemble des partenaires. Le premier décaissement a eu lieu en septembre 2007 et le démarrage du projet (inception) a eu lieu en février 2008. Afin de pallier aux retards de démarrage de ses activités, le projet a eu deux extensions, dont la dernière a été approuvée en mars 2013. La date de fin du projet a été reportée au 30 juin 2014

Le projet GIFMA se propose de résoudre les problèmes et de lever les contraintes de la forêt marocaine au niveau de deux communes rurales (Skoura et Tanourdi) du Moyen Atlas liés à :

- La forte pression d'une population riveraine, pauvre et intimement dépendante de l'exploitation des ressources naturelles;

- L'évolution démographique des zones péri-forestières qui accentue la demande en terres agricoles (défrichement) et crée des besoins croissants en bois et en ressources pastorales ;
- Aux conditions climatiques aggravantes, notamment pour la régénération et la santé de la forêt ;
- Aux modes conservateurs de gestion et d'aménagement adoptés, (approche jugée trop conservatrice qui induit un stockage de matériel sur pied et par conséquent une prédisposition au dépérissement et aux conflits) ;
- L'insuffisance de moyens humains et matériels permettant la sauvegarde et la valorisation des ressources ;
- Une approche concertée et participative prônée par les gestionnaires qui reste encore insuffisante et ne permet pas une sauvegarde réelle des ressources naturelles.

### 1.1.1. Objectif du projet

Le projet GIFMA a pour objectif de développer dans les écosystèmes forestiers de Guigou et Itzer, du corridor Tazekka-Krouchen, représentatifs et prioritaires, à l'échelle des CR de Skoura et Tanourdi, **des modèles de gestion participative des forêts et des parcours qui préservent l'intégrité de l'écosystème forestier et favorisent la conservation de la biodiversité, améliorent la productivité sylvo-pastorale, contrôlent l'érosion et renforcent les capacités de reproduction/adaptation de ces modèles dans le corridor et dans les bassins versants les plus vulnérables**.

Les populations ciblées par le projet se composent des populations pauvres, dont les femmes et les jeunes vivant dans les communautés agro sylvo-pastorales et/ou exploitant une grande variété de ressources forestières pour subvenir à leurs besoins quotidiens.

### 1.1.2. Stratégie et résultats attendus

La stratégie du projet GIFMA a été élaborée à partir du choix d'une des causes profondes de la dégradation continue du patrimoine forestier au Maroc, à savoir « l'incapacité des pouvoirs publics à garantir à eux seuls l'utilisation et la gestion durable des forêts ».

Il s'agit d'une stratégie axée sur quatre résultats importants :

1. Des modèles autofinancés et multifonctionnels de restauration et gestion des forêts et parcours sont développés et opérationnels dans deux communes représentatives au sein du Corridor de Tazekka/Kroucheen sont mis en place.
2. Les principales capacités en matière de ressources institutionnelles et humaines, requises pour mettre en œuvre, adapter et reproduire des modèles de restauration et gestion intégrée des forêts et pâturages sont développées au sein des structures communautaires, des structures de support
3. Un système de gestion des connaissances qui appui le développement et l'adaptation de modèles de Gestion Durable des Terres et qui est utilisé dans la réforme législative est mis en place.
4. La réalisation des objectifs du projet est améliorée grâce à une gestion adaptive du projet, basée sur l'identification et l'intégration des leçons apprises dans les stratégies et approches du projet.

### 1.1.3. Le pilotage du projet

La responsabilité globale de la réalisation et de la gouvernance du projet est q la charge du PNUD qui est directement responsable des résultats du projet envers FEM. En tant qu'agence d'exécution, le

HCEFLCD est en charge de l'exécution du projet et de la cogestion de sa réalisation en collaboration avec le PNUD. Un comité national du projet est constitué et veille à la coordination et au suivi de l'exécution du projet.

Sur le terrain le projet est exécuté par une unité de gestion du projet (UGP) soutenue par les structures déconcentrées du HCEFLCD et de l'ADS, des experts de WWF et des unités opérationnelles constituées au niveau des CR. Un comité ad hoc est créé au niveau de chaque commune pour superviser les activités du projet.

Ce dispositif est appuyé par des comités techniques, au niveau national et régional, composés des points focaux désignés par les différents partenaires institutionnels du projet.

# 4. Résultats et Conclusions

## 4.1. Formulation de projet

### 4.1.1. Conceptualisation/Elaboration.

L'importance d'une bonne élaboration d'un projet pour une mise en œuvre et un suivi efficace est une des règles de base de la planification des projets et programmes du PNUD[3]. Une attention particulière est demandée sur les aspects suivants afin d'assurer la qualité des résultats de développement recherchés :

- Une **définition correcte et réaliste des objectifs du projet** pour réduire les probabilités de difficultés dans la mise en œuvre du projet ;
- Une **identification et une analyse de l'ensemble des parties prenantes internes et externes** : une analyse préalable de leurs rôles et intérêts vis-à-vis des objectifs du projet et leur participation dans la formulation du projet peuvent être des déterminants importants dans le succès du projet ;
- Une **analyse préalable du contexte institutionnel, légal et socio-économique du projet** permet de mieux cerner les obstacles et les risques de la mise en œuvre du projet et de mieux définir la faisabilité des objectifs du projet dans un cadre temporel donné ;
- Un **processus de communication continu avec les parties prenantes** permet une meilleure gestion de leurs attentes, rôles et responsabilités et d'assurer une meilleure utilisation des ressources du projet ;
- La **mise en place d'un système de suivi et d'évaluation opérationnel** permet une gestion adaptive du projet afin de réduire les risques de retards excessifs des réalisations du projet et/ou des dépassements budgétaires.

Les retards importants accumulés dans la mise en œuvre du projet GIFMA et dans la réalisation de ses résultats attendus, ont été reconnus et soulignés dans chacun des rapports annuels du projet et aussi par les conseillers techniques régionaux PNUD-FEM. La complexité de la structure de gestion du projet, la combinaison des principes juridiques dictant les procédures du HCEFLCD et du PNUD notamment pour la procédure d'exécution nationale adaptée, le changement inattendu du coordonnateur de projet, le temps pris dans la sélection et le choix des 2 communes pilotes sur les 32 du corridor du Moyen Atlas, l'absence de véhicules tout terrain pour les membres de l'UGP, les ressources limitées du projet et le

[3] PNUD. (2009). Guide de la Planification, du Suivi et de l'Evaluation Axés sur les Résultats du Développement. Déchargée du site http://www.undp.org/eo/handbook

manque de mesures incitatives pour la participation des populations locales sont souvent cités comme les causes principales des retards du projet. Cependant, la revue du processus de formulation du projet GIFMA à la lumière des règles de planification de projet mentionnées ci-dessus suggèrerait que les causes de non performance persistante du projet pourraient être en partie attribuées à des faiblesses dans la gestion de l'élaboration du document de projet et des insuffisances opérationnelles dans le système de suivi et évaluation. Le temps et les moyens alloués à la formulation du projet n'avaient pas permis une identification et une analyse des parties prenantes dans la mise en œuvre du projet ainsi qu'une analyse du contexte institutionnel, légal et socio-économique. La capacité institutionnelle du HCEFLCD d'intégrer les procédures d'exécution nationale du PNUD dans son système de gestion administrative et financière interne n'a pas retenu l'attention de l'équipe de formulation du projet et a résulté en un blocage de plus d'un an afin de développer une solution acceptable.

La définition des objectifs et des résultats attendus durant les trois ans de la période du projet a été trop ambitieuse comme il a été reconnu à l'unanimité par les parties prenantes. Ainsi, le contenu du cadre logique du projet, l'outil de référence pour la planification annuelle et le système de suivi et d'évaluation se sont trouvés dotés de résultats trop ambitieux, des indicateurs difficiles à mesurer, un plan de réalisation des activités trop optimiste et des ressources humaines et budgétaires sous-dimensionnées. L'ensemble de ces facteurs a contribué d'une manière appréciable aux difficultés et défis auxquels l'équipe du projet a dû faire face par la suite dans sa mise en œuvre.

### 4.1.2. Cadre Logique du Projet

La planification d'un projet démarre avec un diagnostic de la situation en cours afin de déterminer le problème principal à cibler, les besoins, le degré d'intérêt, les priorités et les ressources de la totalité des parties prenantes s'échelonnant du niveau central et gouvernemental au niveau des bénéficiaires directs et ultimes du projet. Le but de la démarche est de rassembler les éléments nécessaires pour réaliser une analyse des options et des stratégies pour améliorer la situation en cours dans un temps donnée et des ressources définies. La participation des parties prenantes dans le processus de formulation du projet est un gage de succès de la réalisation de ce dernier (FINNIDA, 1998)[4] . Cette démarche permet de satisfaire les cinq principes du PNUD pour l'élaboration effective d'un projet mentionnés antérieurement: 1) Une définition correcte et réaliste des objectifs du projet pour réduire les probabilités de difficultés dans la mise en œuvre du projet ; 2) Une identification et une analyse de l'ensemble des parties prenantes internes et externes ; 3) Une analyse préalable du contexte institutionnel, légal et socio-économique du projet ; 4) Un processus de communication continu avec les parties prenantes ; et 5) La mise en place d'un système de suivi et d'évaluation opérationnel.

Le cadre logique de GIFMA est construit avec quatre résultats et 18 sous résultats dérivés du but et de l'objectif du projet. Le montage du cadre logique est le résultat d'une analyse logique et itérative de la hiérarchie entre le but, l'objectif, les résultats et les produits ou sous résultats et des alignements transversaux avec les indicateurs ainsi que des ajustements dictés par l'envergure des entrants du projet. Les indicateurs d'atteintes des objectifs et des résultats doivent aider à spécifier avec précisions ce que le projet doit faire durant sa période de réalisation avec les ressources allouées et sous les hypothèses données (IFAD, 2009)[5]. Une analyse succincte du contenu des différentes composantes du cadre logique a été menée à la lumière des principes de programmation mentionnés auparavant. Les

[4] Guide pour l'Elaboration, le Suivi et l'Evaluation des Programmes; FIINIDA, Ministère des Affaires Etrangères, 1998).
[5] IFAD. (2009). Guide Pratique des S&E des projets : pour une gestion orientée vers l'impact – Annexe B. déchargée du site http://www.ifad.org/evaluation/guide_f/

conclusions sont présentées ci-dessous ainsi que les implications pour le cadrage conceptuel de l'analyse de cette évaluation à mi-parcours.

**Relation logique But, Objectif et Résultats :**

La formulation du but et de l'objectif du projet GIFMA ont été logiquement définis à partir de l'identification du problème principal à traiter, *la dégradation de l'écosystème des forêts du Moyen Atlas*, et le choix stratégique de deux des causes principales du problème principal : 1) la surexploitation irresponsable des ressources de la forêt par une population pauvre et démunie ; et 2) l'absence de politique et de pratique de la régénération de la forêt. Le renforcement des capacités de gestion de l'écosystème forestier du HCEFLCD et la participation de la population des usagers de la forêt à une gestion responsable de son écosystème et l'amélioration des revenues dérivés de cette dernière ont été choisies comme stratégie d'approche, dans le cadre d'une intervention pilote, pour la résolution des deux causes du problème principal. La stratégie d'approche et la nature pilote du projet sont clairement stipulées dans son objectif avec d'une part le développement de *''modèle de gestion participative intégrée'' et d'autre part* et le *''renforcement des capacités pour reproduire ce modèle''*.

La définition des quatre résultats suit aussi la démarche logique pour lier l'objectif, la stratégie sélectionnée et les résultats à établir afin d'atteindre l'objectif. Le résultat 1 assure une participation de la population et des systèmes autofinancés, le résultat 2 assure le renforcement des capacités institutionnelles du HCEFLCD, le résultat 3 assure une gestion efficace de la connaissance et des leçons tirées du projet pilote pour sa reproduction alors que le résultat 4 assure une gestion efficace et pertinente des entrants du projet pour accomplir les résultats et atteindre les objectifs.

**Pertinence des indicateurs et des hypothèses pour l'objectif et les résultats**

Les indicateurs d'atteintes des objectifs et des résultats permettent de spécifier et de dimensionner les changements que le projet doit induire durant sa période de réalisation avec les ressources allouées tenant compte de la satisfaction des hypothèses de départ. L'examen de la logique transversale entre la définition de l'objectif, des résultats de GIFMA et leurs indicateurs respectifs d'une part et les entrants du projet ainsi que les hypothèses de réalisation élaborés en 2006 soulignent des déséquilibres sérieux entre le dimensionnement des valeurs des indicateurs à atteindre et la période et les ressources allouées au projet ainsi que la pertinence des hypothèses nécessaires pour la réalisation des changements ciblés.

Ainsi par exemple l'indicateur de fin de projet pour l'objectif décrit qu'après 60 mois *''Au moins 60% des forêts naturelles dans les deux communes pilotes font l'objet de systèmes multifonctionnels et autofinancés de gestion concertée (zones à déterminer après la sélection des communes*). A cela s'ajoute la précision de l'indicateur de fin de projet du sous-résultat 1.4 qui suggère que *''Au moins 30% des adultes dans les communautés pilotes sont concernées par une augmentation de 50% de leurs revenus issus des groupements*''. La réalisation de la valeur de ces indicateurs est liée à la satisfaction des hypothèses suivantes: 1) ''Le gouvernement délègue sous son contrôle une partie des droits de gestion et d'exploitation commerciale aux communautés'' ; et 2) ''Les communautés sont capables de développer les systèmes internes d'autocontrôle requis pour mettre en œuvre les systèmes de gestion des parcours et des forêts''. La description de l'état de de la zone pilote, après 60 mois, *''systèmes multifonctionnels et autofinancées par la création de structures communautaires et le renforcement des capacités''*, contraste fortement avec la description de la situation de départ suggérée par les indicateurs de référence, à savoir, 0% de surface forestière sous une gestion participative intégrée de l'écosystème, absence de groupements communautaires structurés, stagnation des revenus des groupements et inexistence de système de financement de la gestion de la forêt.

La disproportion entre l'envergure du changement attendu et le temps ainsi que les ressources alloués au projet pour réaliser ces changements à partir de la situation réelle au départ du projet souligne l'absence d'un diagnostic effectif initial des conditions socio-économiques des populations rurales déshéritées des forêts du Moyen Atlas, des conditions physiques de la forêt ainsi que du cadre légal qui en régit l'usage et l'exploitation. Certaines des hypothèses émises pour l'atteinte des objectifs et des résultats escomptés pourraient être considérées comme des hypothèses ''mortelles'' pour la réussite du projet. En effet l'hypothèse que le gouvernement délègue à la population les droits de gestion et d'exploitation commerciale de la forêt dans la période du projet suggère qu'une analyse limitée de la législation marocaine régissant les forêts a eu lieu au départ et ainsi que de l'estimation de la nature des interventions et du temps nécessaires pour modifier une législation nationale qui pourrait avoir, de plus, des implications sur les revenus fiscaux. L'hypothèse que la gestion de la forêt génèrera suffisamment de revenus à la population autochtone, soit 50% d'augmentation de revenues pour 30% de la population, pour les amener à adopter de nouveaux modes de pâturages dans le cadre du projet pilote dénote l'absence de données sur la complexité du système socio-économique de subsidences des populations rurales et des opérateurs économiques engagés dans l'exploitation des forêts au Maroc.

Durant les interviews, les représentants du HCEFLCD et du PNUD avaient effectivement mentionné l'absence de diagnostic des populations car la sélection des communes pilotes était prévue après le démarrage du projet. Le PNUD et le gouvernement devaient gérer des enjeux importants et de tout autre nature afin d'assurer la soumission de la proposition pour l'accord de financement du FEM dans des délais relativement court. Tenant compte de ces impératifs, il aurait été opportun de mentionner dans le document de projet l'absence de diagnostic de la situation et des besoins des populations ciblées et ainsi de prévoir le temps et les ressources nécessaires pour l'analyse des détails des conditions de départ et l'ajustement du cadre logique durant la première année du projet.

**Nouvelle batterie d'indicateurs – 2010**

Le surdimensionnement des indicateurs à mi-parcours en en fin de projet de l'objectif et des résultats en relation avec les entrants et les indicateurs de références du projet a été logiquement transféré au niveau de la majorité des indicateurs du premier et du deuxième résultat et de leurs sous résultats respectifs. Le constat sur l'inadéquation entre les indicateurs des résultats attendus du projet et de la réalité sur le terrain avait conduit le projet à recruter un expert en 2009 afin de revoir et d'ajuster la valeur des indicateurs et de définir un système de mesure et de suivi s'y afférant. La nouvelle batterie d'indicateurs avait été par la suite validée et approuvée en 2010 et a été ainsi reflétée par la suite dans les cibles annuelles des plans de travail et des rapports annuels du projet. La nouvelle batterie d'indicateurs tente de fournir des indicateurs quantitatifs et qualitatifs qui capturent les étapes intermédiaires de mise en place des structures communautaires et de la mise en place des outils de gestion de l'écosystème. Ces étapes intermédiaires étaient nécessaires afin de satisfaire les conditions préalables à la mise en place d'un cadre organisationnel et institutionnel propice à la réalisation des résultats du projet GIFMA et devraient être considérées comme les premières leçons critiques à tirer du projet pilote. La nouvelle batterie d'indicateurs 2010 permet de calibrer les bornes de mesure pour le tracé de la mise en place d'une dynamique de développement local qui contribue à l'objectif du projet dans le cadre de l'intervention pilote. Bien que la nouvelle batterie d'indicateur présente aussi quelques faiblesses dont la complexité quelques fois de son système de mesure, elle a été approuvée par le Comité National de Pilotage (CNP) et a ainsi remplacé le système d'indicateurs de 2006 dans la planification annuelle et les rapports d'avancements.

La mission d'évaluation à mi-parcours a réalisé l'analyse des performances du projet sur la base de la mesure des indicateurs de la nouvelle batterie d'indicateurs. Ces indicateurs, bien qu'ils ne soient pas

parfaits, ont permis de saisir d'une manière plus pragmatique les progrès, les points d'amélioration et les résultats du projet dans le contexte réel dans lequel il a évolué. L'utilisation de la majorité des indicateurs surdimensionnés de la matrice du document de projet 2006 pour mesurer l'état d'avancement aurait mené à un bilan irréaliste qui n'aurait pas capturé la démarche adaptive que le projet a suivi pour lancer un processus de changement sociétal et écologique au niveau local. Le projet a gagné une expérience importante à partir de la réalité du terrain des forêts du Maroc. Des leçons fondamentales sur la mobilisation des populations autochtones et des conditions physiques et sociales liées à la régénération participative de la forêt ont été mises en avant. Ces leçons pourront permettre au HCEFLCD de faire des choix sur les mesures adaptives à prendre pour étendre l'approche de la gestion participative intégrée de l'écosystème des forêts tout d'abord à l'ensemble de la forêt du Moyen Atlas et par la suite au niveau national.

Le tableau 4.1 en annexe 1 de comparaison des indicateurs de 2006 et 2010 a été élaboré et présente les résultats atteints à la date de l'évaluation à mi-parcours. Le tableau 4.1 a été établi à partir de la structure du cadre logique du document de projet (2006) et contient à la fois les indicateurs originaux, les indicateurs de 2010 et les réalisations à la date de l'évaluation à mi-parcours. Une description plus détaillée des résultats atteints avec la justification des notations est donnée dans le tableau 4.3. dans la même annexe 1 pour référence.

**Lien logique entre Résultats et Sous Résultats**

Il est important de noter que l'exercice de développement du nouveau système de suivi en 2010 s'est seulement concentré sur la valeur et la nature des indicateurs et n'a pas ajusté la formulation des hypothèses ni la définition des sous résultats de la matrice. Cette démarche présente en tant que telle des faiblesses méthodologiques car le cadre logique final de référence pour le suivi du projet devrait contenir une description compacte et logique de la démarche du projet qui permettrait de suivre aussi bien verticalement qu'horizontalement la logique et la pertinence des interventions planifiées pour la réalisation du changement ciblé dans le domaine du projet. Un exemple sur la structure des liens entre les résultats et les sous résultats est décrit ci-dessous pour illustrer le type d'ajustements nécessaires au niveau de la matrice du projet.

L'examen des liens entre sous-résultats et résultats souligne des cas de faible cohérence entre les résultats et les sous résultats s'y afférant. Le besoin de consolider les sous résultats par acteur/bénéficiaire ciblé ou thème afin de faciliter la planification et le suivi. Ainsi par exemple sous le résultat 1, le sous résultat 1.2 ''*développement des systèmes des outils multifonctionnels de gestion*'' relève du renforcement de la compétence du HCEFLCD et devrait être placée sous le résultat 2 qui vise le renforcement institutionnel du HCEFLCD. Il en est de même du sous résultat 1.5 relatif à la certification des forêts et le sous résultats 1.6 qui a trait au système de suivi et d'évaluation dont la mise en place du SIG. Le tableau 1 résume les suggestions de déplacements des sous résultats :

**Table 1. Proposition de réarrangement des sous résultats/produits entre les résultats définis du Cadre Logique**

| Résultat 1 | Résultat 2 | Résultat 3 | Résultat 4 |
|---|---|---|---|
| R1.1 | R2.4 | R3.1 | R4.2 |
| R1.3 | R2.5 | R3.2 | R2.1 |
| R1.4 | R1.5 | R4.1 | |
| R1.7 | R1.6 | | |
| R2.2 | | | |
| R2.3 | | | |
| R3.3 | | | |

Une composante supplémentaire des activités du projet comprenant la coordination et le développement de la gestion participative avec les institutions concernées, telle que l'ADS, la Commune Rurale et le département d'agriculture n'est pas explicitée dans le cadre logique. Cependant, elle est aussi prépondérante car la gestion participative de l'écosystème de la forêt est multifonctionnelle et n'est pas limitée à la participation des structures communautaires. Elle englobe la participation d'autres acteurs institutionnels clés sur le territoire de la forêt. L'UGP s'est retrouvée, par exemple, graduellement engagée à travailler avec la Direction Provinciale de l'Agriculture (DPA) afin d'élaborer des solutions au niveau des structures communautaires pratiquant l'élevage et l'agriculture en liaison avec les zones péri forestières. L'intégration de la Commune, en tant qu'acteur influant et incontournable dans la création d'activités économiques nécessite aussi une stratégie de ciblage de la part du projet.

L'intégration d'un résultat supplémentaire sur la gestion du partenariat au niveau territorial dans le cadre logique initial n'est pas administrativement faisable a ce stade d'avancement du projet. Le Consultant recommande d'intégrer la composante gestion du partenariat dans les plans annuels afin de mieux gérer et de donner une visibilité à cette activité importante de GIFMA.

### 4.1.3. Participation des Parties Prenantes

L'enchainement logique menant du diagnostic du problème principal à la définition de l'objectif et de la stratégie de GIFMA capture conceptuellement les conditions et les solutions pour la gestion durable de la forêt du Moyen Atlas et reflète clairement les principes et les expériences bien établies du FEM. Cependant, il semblerait que l'approche utilisée pour l'adaptation du modèle conceptuel au contexte de la forêt du Moyen Atlas n'ait pas intégré les attentes, rôles et responsabilités de l'ensemble des parties prenantes et du contexte institutionnel, légal et socio-économique qui entoure la gestion du patrimoine forestier du Maroc. La consultation limitée des parties prenantes dans la formulation du projet, et notamment les parties prenantes aux niveaux régional et local ont limité la synergie entre l'expertise internationale et la connaissance locale. Durant la période de formulation du projet, le processus participatif avait essentiellement couvert les institutions clés aux niveaux central, régional et intersectoriel. Ceci avait permis de faire une évaluation des besoins et des capacités du HCEFLCD dans la gestion participative et intégrée de l'écosystème forestier mais n'avait pas permis de faire un diagnostic préliminaire des conditions physiques et humaines des communautés locales ainsi que de la complexité des droits d'usages et du rôle des populations des zones péri-forestières.

Le cycle de préparation des projets PNUD-FEM prévoit une interaction importante entre le bureau national du PNUD et du gouvernement à un niveau décisionnel et laisse la responsabilité du processus participatif et des négociations au gouvernement. GIFMA est un projet pilote qui s'attache à établir un dialogue et un partenariat entre les autorités forestières et la population usagères au niveau communautaire ainsi que les représentants des services techniques au niveau régional et local. La participation des parties prenantes du projet pourrait grandement contribuer à la pertinence du contenu du cadre logique et aussi identifier des facteurs clés, tel que le rôle de la population du péri forestier, les difficultés de transports, les ressources disponibles d'autres programmes tels que ceux du ministère de l'agriculture, les défis juridiques et fiscaux liés à l'exploitation commerciale de la forêt. L'intégration des paramètres locaux de mise en œuvre du projet dans l'élaboration de la gestion de la structure du projet et des ressources humaines et financières pourrait réduire une partie des défis auxquels GIFMA a fait face.

Les insuffisances relevées dans la formulation du projet sont en partie liées aux ressources limitées affectées à cette phase critique du cycle de projet. Le protocole d'accord entre le FEM et le PNUD en tant

qu'agence d'exécution prévoit que ce dernier mette en place une structure technique spécialisée, composée d'équipes de conseillers techniques au niveau des régions afin de soutenir les bureaux nationaux du PNUD sur la gestion de l'ensemble du cycle des projets PNUD-FEM. Plus particulièrement les conseillers techniques régionaux du bureau FEM-PNUD sont impliqués dans la préparation de l'idée du projet (PIF) et par la suite suivent l'élaboration du document de projet réalisé par une équipe d'experts et des représentants du gouvernement. Dans le cas de GIFMA, une expertise internationale à travers WWF avait été recrutée pour faciliter la préparation du document de projet. L'un des critères prépondérants durant cette phase du projet est l'adhésion **a**ux principes de financement du FEM, les aspects liés à la mise en œuvre du projet prennent une importance moindre. Le temps imparti à la phase d'élaboration n'était pas suffisant pour une visite de terrain prolongée.

L'obtention des données nécessaires pour une mise en place d'une structure participative a été ainsi planifiée dans le document de projet sous forme d'études thématiques à engager durant la première et deuxième année du projet. Le processus contractuel pour réaliser et valider ces études a été l'une des sources importantes du retard à engager les activités sur le terrain et du retard pour la tenue de l'évaluation à mi-parcours. La réalisation des études techniques et scientifiques pour le développement des systèmes de gestion des écosystèmes forestiers pourrait être initiée par la suite et après le lancement du projet.

### 4.1.4. Indicateurs de Suivi et Evaluation

Le système de suivi et d'évaluation avait été défini dans de grandes lignes dans le document de projet qui indiquait que durant la première année du projet, l'UGP s'attacherai à revoir et finaliser les indicateurs de performance et d'impact du cadre logique et de finaliser la mesure des indicateurs. Pour le système de suivi des actions de restauration écologique de la forêt, il était prévu de réaliser tout d'abord des études thématiques qui permettrait de formuler un système de suivi adapté à la situation physique et écologique de la forêt et d'établir un contrat de coopération avec l'Université afin de gérer la collecte des données et le suivi..

La définition su système de suivi à partir des indicateurs du cadre logique n'avait pas tout à fait suivi les étapes décrites dans le document de projet, partiellement due aux questions liées aux surdimensionnement et absence de réalisme des indicateurs de mesure de cette dernière. La définition d'une nouvelle batterie d'indicateurs et son adoption en 2010 ont permis de procéder a la définition d'un système d'indicateur et de mesure. Il est à préciser une fois de plus que le contenu du cadre logique n'a pas été changé, seulement les valeurs et la nature des indicateurs ont été changées.

Les plans prévus dans le document de projet pour le développement et mise en place d'un système de suivi et de mesure des changements dans l'écosystème à la suite des interventions de restauration écologique de la forêt l'écosystème. La définition du système était contingente à la réalisation des études thématiques. Le processus de sélection et de recrutement des experts pour les études thématiques a considérablement retardé le lancement du système de suivi de la régénération écologique de la forêt. Il était aussi prévu au départ que l'ENFI participe aux études et au suivi, cependant les contributions d'ENFI se sont avérés relativement ponctuelles et n'ont pas permis une pleine exploitation de leur expertise dans le projet. Une faiblesse importante dans la gestion du partenariat du projet qui devrait être résolue dans le cadre d'une gestion plus systématique et transparente du partenariat avec les parties prenantes.

Le fait que l'expertise dans le domaine du suivi et de l'évaluation n'est pas été mobilisée dès le début du projet pour assurer une bonne place d'un système de référence et de suivi a fortement handicapé la mise en place d'un système de suivi et d'évaluation performant et effectif.

Il est aussi recommandé de revoir la nature des indicateurs de 2010 afin de renforcer la cohérence des indicateurs avec l'objectif du projet et les résultats escomptés à partir des ressources allouée pour la période du projet. La distinction entre les indicateurs de performance et d'impact devrait être clairement définie. Le système de mesure défini en 2010 se veut être pragmatique et réaliste mais s'avère être lourd à gérer. Un allègement des indicateurs de mesures sur le terrain devrait aussi être envisagé en lien avec un système de consolidation de la commune au niveau national pour capturer et illustrer les différentes dimensions de changement au niveau des communes et de la forêt que le projet cible.

### 4.1.5. Intégration des Leçons Retenues de Projets Similaires

Dans le cadre de la mise en œuvre de la Convention Internationale de Lutte contre la Désertification, ratifiée en 1996 par le Maroc, et dans le cadre de la coopération entre le gouvernement du Maroc et le PNUD, un vaste programme d'appui à la lutte contre la pauvreté rurale, la désertification et les effets de la sécheresse a été initié et mis en place par le gouvernement marocain en partenariat avec le PNUD , le Programme d' Appui à la Lutte contre la Pauvreté rurale, la Désertification et les effets de la Sécheresse PAL-PDS (2004-2008). Ce projet a été mené conjointement par le Ministère de l'Agriculture, du Développement Rural et des Pêches Maritimes, le Haut-Commissariat aux Eaux et Forêts et à la Lutte Contre la Désertification, l'Agence de Développement Social, l'Agence pour la Promotion et le Développement Economique et Social des préfectures et provinces du Nord.

Le programme PAL-PDS a développé et mis en œuvre une démarche innovante qui intègre la question environnementale et celle de la pauvreté dans une même approche méthodologique de la prise en compte des aspects de la lutte contre la désertification. L'axe stratégique d'intervention du PAL-PDS s'est principalement articulé autour de l'appui au renforcement des capacités nationales de mise en œuvre de la stratégie nationale de développement rural.

Suite au succès enregistré dans les projets financés par le PNUD et prônant la conservation de la biodiversité et la lutte contre la pauvreté par une approche de gestion participative des ressources naturelles et d'une exploitation responsable illustrés par les réalisations des Programme PAL-PDS, le CBTHA[6] et le Projet Oasis le HCEFLCD avait demandé au PNUD de soutenir l'extension des approches participatives d'intégration des dimensions environnementales et développement local dans la gestion des écosystèmes forestiers de la région du Moyen Atlas. Le PNUD avait fait appel à l'assistance du WWF comme partenaire technique pour l'élaboration du projet et en tant que conseiller technique durant la réalisation du projet. Ce choix était en partie justifié par l'expérience internationale du WWF dans la gestion participative des écosystèmes forestiers et par la valeur ajoutée que représentait l'accès à son vaste réseau d'experts de haut niveau.

### 4.1.6. Contribution de GIFMA à la Stratégie Nationale de Développement Durable

L'élaboration et la validation d'un Programme Forestier National (PFN) en 1998, consacré à la définition des axes des politiques publiques forestières en matière de conservation, de gestion et de mise en valeur des forêts continue de constituer la feuille de route pour l'Administration forestière. En effet, le PNF a accordé une place à la gestion participative des ressources forestières avec les populations usagères. Il

[6] **CBTHA** Projet Conservation de la Biodiversité par la Transhumance dans le versant sud du Haut Atlas

prévoit une refonte progressive de la législation forestière en privilégiant une dynamique contractuelle avec les populations locales usagères de la forêt. L'un des objectifs fondamentaux de cette stratégie est de responsabiliser les populations locales à la protection et la valorisation économique et sociale des ressources forestières. Par la suite, l'Administration forestière sous tutelle du Ministère de l'Agriculture s'est détachée de ce département pour devenir un Secrétariat d'Etat chargé des Eaux et Forêts. Compte tenu de l'importance et de la sensibilité du secteur forestier ce département a été érigé en 2003 en un Haut-Commissariat aux Eaux et Forêts et à la Lutte Contre la Désertification. Depuis cette date, les responsables forestiers sont à la recherche de modèles de gestion participative des écosystèmes forestiers répondant aux doubles défis de préserver et conserver les forêts et l'émancipation socioéconomique des populations usagères ressources forestières.

Par ailleurs, la Stratégie nationale de la protection de l'environnement (SNPE) a été élaborée à la suite des engagements que le gouvernement marocain avait pris durant le Sommet de la Terre à Rio de Janeiro en 1992. La formulation de la SNPE tendait à répondre aux effets négatifs d'une poussée démographique forte couplée avec une croissance économique élevée sur les modes non durables d'exploitation et d'utilisation des ressources naturelles nationales. Le Plan National d'Action de la Protection de l'Environnement PANE avait défini cinq conditions pour la réalisation des objectifs de la stratégie nationale : 1) dynamiser le cadre institutionnel en insufflant un esprit nouveau aux institutions existantes ; 2) désengager progressivement l'Etat et favoriser la participation des opérateurs privés, des associations d'usagers et des ONG à la conservation et la mise en valeur des ressources du pays ; 3) améliorer les outils de connaissance de l'état et de l'évolution de notre environnement ; 4) garantir la participation et l'engagement des acteurs concernés ; 5) mobiliser les ressources financières internes et externes nécessaires à la mise en œuvre du PANE.

Au long des années, la SNPE a été déclinée en une série de stratégies sectorielles dont la Stratégie Nationale de Développement Durable (SNDD), une stratégie transversale liée aux stratégies sectorielles dont le Plan Maroc Vert (PMV) pour un développement agricole durable des zones rurales, la Stratégie de l'énergie qui inclue la réduction des émissions de gaz à effets de serre et la substitution du bois de feu, et l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH) et ses objectifs de réduction de la pauvreté et d'amélioration du niveau de vie des agriculteurs, permettant de limiter la pression sur les ressources naturelles.

La convergence des politiques publiques en matière de la protection des ressources naturelles et de la lutte contre la pauvreté et leur traduction en actions au niveau d'un même territoire est très recherchée pour un développement harmonieux des territoires, soucieux de l'environnement. GIFMA s'inscrit parfaitement dans le cadre de ces politiques publiques chargées du développement durable et plus particulièrement des politiques de protection des écosystèmes forestiers.

### 4.1.7. Avantages Comparatifs du PNUD

Le PNUD fut l'un des principaux partenaires du Gouvernement du Maroc dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques de protection de l'environnement et du développement durable. De par les liens profonds que le PNUD a établis lors des deux dernières décades par son soutien actif dans la préparation de la participation du Maroc au premier Sommet de la Terre (1992), à l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies nationales pour la protection de l'environnement et du développement durable. De plus, le PNUD a établi une expérience solide sur le thème de la gestion participative locale de la biodiversité au Maroc avec le programme PAL-PDS, dont l'approche participative, l'échelle d'intervention (commune rurale, douar, individus) et la dimension de ses actions a gagné une valeur expérimentale et

démonstrative au niveau national et tend à montrer l'efficacité et l'efficience d'une telle méthodologie d'intervention en milieu rural. Le PNUD est ainsi un partenaire de choix pour piloter un projet innovant tel que GIFMA dont le but est de contribuer au développement des politiques du HCEFLCD dans la gestion participative des écosystèmes forestiers du Maroc.

Les objectifs et les résultats attendus de GIFMA sont parfaitement en harmonie avec les objectifs des plans cadres 2007-2011 et 2012-2016 de l'UNDAF et du PNUD ; tous deux centrés sur le renforcement des capacités institutionnelles nationales pour la protection et la valorisation du patrimoine culturel et naturel du Maroc (Plan Cadre PNUD 2007 -2011, Résultat A.1 ) et le soutien de la mise en œuvre de la « Charte Nationale de l'environnement pour un développement durable » (Plan Cadre UNDAF 2012 -2016, Outcome 5[7]).

### 4.1.8. Définition des Arrangements de Gestion de Projet

Le document de projet contient une description détaillée du rôle du personnel de HCEFLCD à chaque niveau administratif en tant qu'unité organisationnelle homogène. Il en est de même des responsabilités et des tâches des membres de l'UGP. Cependant, le document reste évasif sur les relations de communication entre les différentes unités organisationnelles. Ainsi, le rôle et les responsabilités des représentants de l'ADS, partenaire principal aux différents niveaux administratifs n'est pas décrit. Il est simplement mentionné que les représentants de l'ADS et les conseillers WWF participeront à l'ensemble des réunions de GIFMA. La revue de la documentation du projet n'a pas fourni de données indiquant qu'il y ait eu par la suite une définition explicite du rôle et des responsabilités des représentants de l'ADS aux différents niveaux administratifs. Les expériences positives de partenariat et de partage des ressources et des compétences entre les directions régionales de l'ADS et du HCEFLCD soulignent les potentiels de complémentarité des deux institutions dans la mise en place d'un système de gestion participative de l'écosystème forestier au niveau communautaire. Le rôle de l'ADS en tant que contributeur financier principal du projet et aussi en tant qu'agence spécialisée dans le développement social, pourvue de ressources humaines et d'expériences importantes, devra être clairement défini afin d'intégrer les compétences techniques et les ressources programmatiques/formation dans la mise en œuvre du projet au niveau local. La participation de l'ADS au niveau régional et provincial s'est réalisée grâce à l'excellent esprit de coopération qui a été établi entre l'UGP, la Direction Régionale des Eaux et Forêts et l'ADS. Cependant une formalisation est importante pour consolider et permettre le développement d'un modèle de gestion participative qui puisse être répliqué dans d'autres régions.

L'UGP est composée de fonctionnaires du HCEFLCD et de contractuels dont le coordonnateur du projet et les agents de développement local (AD). La relation entre les AD et les agents forestiers et plus généralement avec l'UGP en tant que membre de l'Unité Opérationnelle n'est pas spécifiée. La multiplicité des organisations impliquées et les types de responsabilités à chaque niveau administratif devraient être définis du moins à un niveau global dans le projet de document. Une activité spécifique de développement du système de communication et de responsabilités devrait être incluse dans les activités de lancement du projet dans le futur afin d'éclaircir les rôles et les responsabilités des différents partenaires et contributeurs et d'améliorer l'efficience de la gestion des relations et des responsabilités entre les membres de l'UGP, les agents forestiers au niveau local et les acteurs clés extérieurs. Il est à noter que la description des rôles et des responsabilités des membres de l'UGP a été déjà définie dans le document de projet, La description des performances dans la gestion du projet durant la mise en œuvre est incluse dans la section 4.3 selon le format d'évaluation PNUD-FEM.

[7] Plan Cadre des Nations Unies pour L'aide au Développement UNDAF 2012 -2016. Royaume du Maroc

## 4.2. Réalisation / Mise en Œuvre du Projet

### 4.2.1. Approche pour la Mise en Œuvre.

#### 4.2.1.1. Usage du cadre Logique

Le contenu du cadre logique du document de projet (2006) a fourni la structure pour le développement du plan de mise en œuvre du projet selon les principes de la planification par résultats du PNUD et du FEM. Les plans annuels ont par la suite suivi le même format, par produit et faisant référence à la situation de base et aux indicateurs du cadre logique de référence ainsi que le résultat annuels ciblés et leurs indicateurs.

Le plan des rapports d'avancement annuels suit les mêmes principes en se référant aux activités planifiées et au pourcentage d'achèvement par rapport à la cible annuelle par produit et sous-produit. Ainsi le cadre logique du projet est resté le principal élément de référence dans la gestion du projet durant les cinq années d'opération 2006 -2012. La description des résultats n'a pas été modifiée, excepté le résultat 1.7, un changement de régime fiscal des forêts, qui s'est avéré irréalisable durant la période du projet. Des ajustements ont été apportés dans la formulation des indicateurs à partir du plan de l'année 2010. Les activités prévues dans le plan initial ont été aussi ajustées et modifiées à partir de 2010 ainsi que les indicateurs des résultats annuels ciblés se réfèrent aux indicateurs reformulés en 2009 et validés par le CNP.

#### 4.2.1.2. Gestion Adaptative

La qualité de l'adaptation des activités et des résultats ciblés annuellement et leurs indicateurs respectifs dénotent un niveau raisonnable de pratique de gestion adaptative par l'UGP, conforme aux outils de gestion de projet basés sur les résultats. Cependant, il aurait été souhaitable de demander une révision ou mise à jour des éléments du cadre logique initial et du plan global de travail dès l'année 2010 après la mission de l'expert S&E afin d'harmoniser le contenu du cadre logique, du plan du projet avec la nouvelle batterie d'indicateurs actualisés. Une réactualisation du plan de travail global aurait permis un suivi et une appréciation plus réaliste et positive des progrès du projet et de la performance de l'UGP qui a géré une forme de gestion participative beaucoup plus large que celle décrite dans le projet de document. Il est à noter qu'un exercice similaire d'actualisation aurait dû prendre place en 2008 immédiatement après l'atelier de démarrage. L'interruption engendrée par le changement de chef de projet, peu après la tenue de l'atelier de démarrage pourrait donner une explication sur le fait que cette étape programmatique n'ait pas reçu l'attention nécessaire au moment opportun. La mission d'évaluation a noté un écart entre la pratique adaptive de gestion par l'UGP et les faiblesses dans la documentation systématique des processus selon les directives PNUD-FEM de gestion de projet. Cette absence de documentation et remise à jour du cadre logique est une responsabilité partagée entre les membres de l'équipe de l'UGP et les structures de supervision dont le bureau national du PNUD, le Comité de Pilotage et le bureau régional PNUD – FEM. La révision régulière du cadre logique et le maintien du calendrier des évaluations sont de la responsabilité de l'UGP et des structures de supervision et de pilotage.

La mobilisation des ressources financières et le soutien technique des services déconcentrés de l'agriculture pour le soutien des groupements communautaires, l'exploitation des ressources techniques et humaines de l'ADS telles que les formations TAKWIA, le soutien à l'intégration de la gestion de l'écosystème forestier dans les plans de développement communal, et la participation des universités régionales au travail scientifique sont des résultats tangibles qui fournissent une perspective plus large du modèle de gestion participative à l'échelle locale et régionale. Ces initiatives ont permis d'améliorer le processus de mise en œuvre du projet d'une manière qualitative et devraient être explicitement inclues

comme activités légitimes et formelles dans les plans d'actions annuels du projet durant la période qui reste.

#### 4.2.1.3. Système Electronique d'Information

Un système SIG a été établi pour le suivi de la restauration de la forêt et les personnels de l'UGP et des DREF LCD FB et MA ont été formés sur le logiciel ARC GIS.

Pour le SIG, et dans le cadre de la stratégie de repli du Projet GIFMA la DREFLCD de Fès Boulemane en collaboration avec l'UGP, a intégré les données SIG déjà élaborées par le projet au niveau du système SIG de la DREFLCD de FB et elle est en train de les compléter et de les mettre à jour. En outre, le projet a assuré une formation SIG/Télédétection pour les cadres des DREFLCD de Fès-Boulemane, du Moyen Atlas et du Nord Est ainsi que l'acquisition des licences Arc Gis.

Le projet utilise le système de suivi financier des projets PNUD. Cependant, il n'y a pas de système d'information électronique utilisé pour la mise en œuvre et le suivi du projet.

#### 4.2.1.4. Gestion des Relations Opérationnelles Générales

**Structure formelle d'opération**

Le HCEFLCD, en sa qualité de gestionnaire de droit du patrimoine forestier marocain, est l'agence d'exécution du projet à travers sa Direction de la Lutte contre la Désertification et de la Protection de la Nature (DLCDPN). Le Directeur National assure le suivi global du projet, l'animation du Comité National de Pilotage composé des représentants des partenaires formels du projet et le respect des modalités de coopération convenues dans la convention multipartite établie au démarrage du projet. Le PNUD est en charge du système de suivi et de la qualité de la gestion du projet au niveau central. Un comité technique national regroupant les points focaux des différents départements fournit un soutien technique à la structure centrale, en cas de besoin.

Une unité de gestion du projet (UGP) a été constituée et logée dans les locaux de la DREF FB et est rattachée à la DLCDPN. L'UGP opère sous la supervision d'un Comité National de Pilotage (CNP) réunissant l'ensemble des partenaires du projet, et assure la mise en œuvre du projet. Elle est composée d'un ingénieur forestier mis à disposition par le HCEFLCD, d'un ingénieur forestier contractuel, ainsi que d'un assistant administratif, de 2 agents de développement (AD), et le Coordinateur national, chef de l'UGP. Ces cinq derniers ont été recrutés sous contrats administrés par le PNUD.

Au niveau de chaque commune, une unité opérationnelle du projet (UOP) a été établie. Elle se compose du chef du secteur, fonctionnaire des Eaux et Forêts, et de l'agent de développement de l'UGP.

**Structure réelle d'opération**

La structure organisationnelle et relationnelle pour la mise en œuvre du projet est en réalité beaucoup plus complexe. Le schéma 1 ci-dessous, développé durant une première analyse pour la préparation de la note méthodologique, illustre sa complexité en termes de la nature des relations que l'UGP gère afin d'assurer la mise en œuvre. Les différents types de flèches relationnelles indiquent des relations de nature exécutives et hiérarchiques ou verticales, ou bien consultative au niveau inter organisationnel horizontal ou vertical ou d'intérêt territorial ou économique. Les organisations impliquées représentent aussi toute une gamme de formation juridique contenant des structures gouvernementales, des collectivités d'élus, des ONGs et des coopératives, des structures communautaires informelles créées par le projet ou traditionnelles, des organisations internationales telles que le PNUD et WWF et des

fournisseurs de service privées pour les études et la formation. Une seule ligne verticale exécutive existe dans la relation opérationnelle que l'UGP gère. Il s'agit de la structure du projet qui lie l'UGP au Directeur National et au PNUD selon la structure d'opération formelle décrite précédemment.

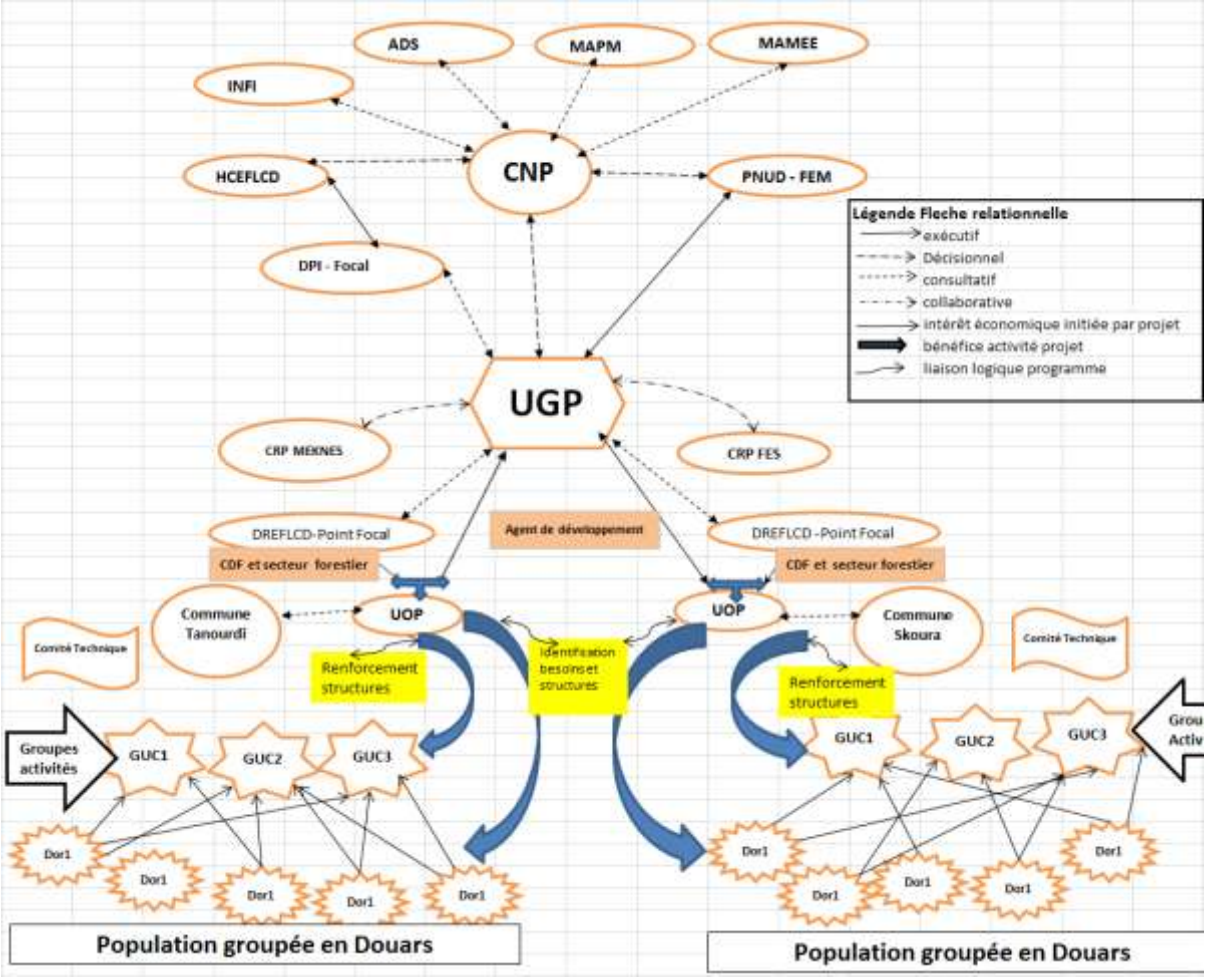
Afin d'opérationnaliser le projet, en dépit du retard enregistré au départ ainsi que dans le cadre de conventions formelles, et des instructions de la DNP, l'UGP a tissé, en coopération étroite avec les directions régionales des eaux et forêts, toute une toile de relations opérationnelles qui ont facilité la mise en œuvre du projet. Les structures de coordination au niveau régional et provincial, initialement prévues dans le document de projet n'ont pas été opérationnalisées.

Un comité technique ad hoc a été établi par la suite au niveau de chaque Commune Rurale pour aider à résoudre des problèmes à l'échelle locale. Ce comité se réunit en fonction de la demande de l'UGP. La mobilisation des populations locales et la création des structures communautaires sont soutenues par les agents de développement au niveau de l'UOP. La présence de ces agents de développement a joué un rôle instrumental dans l'ouverture des communautés aux activités du projet et le développement du travail de proximité du projet avec la population, les structures communautaires et la commune elle-même. Ils représentent le maillon final pour mettre en œuvre une relation formelle entre les services des Eaux et Forêts et la population usagère.

Le mode opérationnel final établi fonctionne d'une manière satisfaisante au niveau régional et local. Cependant, quelques aspects demandent une attention dans le futur afin de consolider cette structure opérationnelle et permettre une répétions/copie :

1. Les activités planifiées par le projet ont quelques fois enregistré des retards dus à la lourdeur du système vertical de communication du projet. Les accords pour les plans, pour le recrutement des experts sont validés ou traités par la partie supérieure de la structure de gestion au niveau central, composée du directeur national, du comité national de pilotage et du PNUD. Une délégation de certaines responsabilités opérationnelles pourrait améliorer le rythme de réalisation des activités, tenant compte du fait que la procédure de gestion du projet prévoit que le plan et le budget annuels du projet doivent être approuvés par le Comité National de Pilotage ainsi que par le Conseiller Technique Régional du PNUD-FEM, avant leur mise en œuvre.
2. La transformation des relations opérationnelles informelles qui se sont établies au niveau régional et provincial parmi les directions et les institutions impliquées devraient être documentées et formalisées afin de faciliter la consolidation du modèle et aussi de mieux exploiter les synergies potentielles des différents acteurs.
3. De même, au niveau local, les relations opérationnelles avec les comités techniques Ad Hoc et la commune devraient être discutées et explicitées.
4. La relation opérationnelle entre l'agent de développement et le chef de secteur au niveau des UOPs devrait aussi être clarifiée afin de permettre une meilleure intégration des activités de développement communautaires et de gestion participatives des ressources de la forêt.

**Schéma 1 – Cartographie des relations institutionnelles de GIFMA**




### 4.2.1.5. Capacités Techniques du Projet

La mise en œuvre du projet requiert des capacités techniques dans le domaine de l'environnement et dans le domaine du développement communautaire et rural ainsi que dans le développement organisationnel et institutionnel. La disponibilité de ces capacités dans la structure et les ressources allouées a été revue à la lumière de données contenues dans la vaste littérature/documentation du projet et des visites et des constats sur le terrain.

La composition de l'UGP reflète le souci d'assurer l'expertise dans ces trois domaines avec deux forestiers (actuellement un seul forestier appuyé par un expert en foresterie), deux agents de développement et un coordonnateur chef d'équipe dotés de compétence de gestion et d'expérience de terrain. Un budget appréciable était prévu pour le recrutement d'une expertise pointue dans les domaines techniques pertinents, dont l'assistance technique du WWF, pour soutenir l'UGP dans la réalisation des objectifs du projet.

**Dans le domaine de l'environnement et de la gestion de l'écosystème des forêts**, le WWF a assumé son rôle d'expert technique par le biais notamment de son point focal national dans l'adaptation de pratiques internationales au contexte de la forêt du Moyen Atlas et au renforcement des capacités des forestiers à adopter et à gérer de nouvelles pratiques de gestion de l'écosystème. Cependant le rôle principal du WWF en tant que source d'expertise internationale pour la gestion participative des

écosystèmes forestiers n'a pu être réalisé pleinement comme cela a été prévu, due à des difficultés de recrutement d'experts et a des retards dans les procédures contractuelles entre WWF et l'UGP. Toutefois, le WWF a laissé au projet des ressources documentaires importantes et des compétences dérivées des formations diverses. Il est à noter qu'un des experts nationaux du WWF a été directement recruté par le projet sous contrat individuel pour assurer la continuité et l'appropriation des connaissances et des savoir-faire par les structures décentralisées du HCEFLCD.

Dans la phase de formulation du projet, l'Ecole Nationale Forestière d'Ingénieurs (ENFI) avait reçu une place prépondérante dans le transfert des connaissances et du savoir. Cependant, il semblerait que ses attentes du projet n'aient pas été pleinement remplies et qu'ENFI souhaiterait un rôle plus formalisé pour pouvoir offrir son expertise technique et scientifique. L'interview avec les représentants d'ENFI illustre les besoins de définir clairement d'une part les rôles et responsabilités des parties prenantes identifiées et de mettre en place un mécanisme régulier de communication et exploiter au mieux les compétences disponibles. La gestion de la participation de l'ENFI dans le système de gestion intégré de l'écosystème appartient au troisième volet du modèle émergent cité plutôt, à savoir, celui de la gestion du partenariat institutionnel et des recommandations pour formaliser cette partie du modèle ont été présentées dans le chapitre 5. L'ENFI dispose de compétences et de l'expertise pour assurer pleinement le suivi et l'interprétation des données générées par le projet selon les protocoles convenus pour la gestion de la connaissance, la restauration écologique, le SIG et la pédagogie exigée pour le renforcement des cadres du HCEFLCD.

Dans le domaine de l'expertise environnementale, le projet a su mobiliser des ressources supplémentaires à partir de ses réseaux institutionnels au niveau central et au niveau des structures déconcentrées du HCEFLCD ainsi que les structures de recherche et d'enseignement supérieur telle que le CNRF (Centre National de la Recherche Forestière), la Faculté des Sciences Dhar El Mahraz de Fès, la Faculté des Sciences Ibnou Toufail de Kénitra, pour accompagner les activités à caractère scientifique comme la restauration écologique, le système SIG et la gestion de la connaissance.

Dans **le domaine du développement communautaire et rural,** l'UGP a su recruter des agents de développement compétents qui ont pu prendre en charge tout l'aspect pionnier du projet pour l'introduction de la gestion participative des forêts dans le contexte de HCEFLCD qui est dominé par la dimension technique de la gestion du patrimoine forestier. La participation de l'ADS dans le projet, en tant que partenaire formel de GIFMA est aussi un signe des potentialités de renforcement des capacités techniques du projet dans la mise en œuvre. L'ADS, de par son mandat et son expérience dans le développement socio-économique et la lutte contre la pauvreté, a apporté des ressources techniques et un réseau d'experts, en supplément à sa contribution financière. L'UGP a su mettre à profit les ressources de l'ADS au niveau régional et local, notamment dans le domaine du renforcement des capacités des structures communautaires et des ONGs.

Bien qu'absent dans la stratégie de partenariat décrite dans le document de projet, le Ministère de l'Agriculture et de la Pèche Maritime (MAPM) s'est avéré être un partenaire incontournable dans le développement des activités économiques et le conseil technique aux populations rurales. Le projet a fortement bénéficié des compétences des cadres du MAPM dans l'encadrement et la sensibilisation des populations locales et la réalisation des études sur les possibilités de développement de l'agriculture et de l'élevage au niveau des territoires péri forestiers des deux Communes Rurales. Ces cadres participent également aux comités techniques au niveau central et régional pour donner leurs avis et remarques et formuler des propositions constructives à l'UGP. Ces cadres interviennent aussi sur le terrain pour

renforcer les capacités des groupements communautaires. Leur participation permet de répondre aux demandes des groupements communautaires dans le domaine de l'élevage et l'agriculture. Ils fournissent les conseils et le soutien nécessaires pour permettre aux communautés de bénéficier des programmes et des ressources financières du Plan Maroc Vert.

Dans **le développement organisationnel et institutionnel** des structures décentralisées du HCEFLCD et des structures communautaires, les compétences nécessaires ont tout d'abord été assurées par le WWF et l'utilisation des ressources du projet pour le recrutement de l'expertise nationale et internationale. La relation de coopération établie avec les universités régionales, les centres de recherches et l'ENFI donnent une dimension supplémentaire aux capacités techniques de renforcement organisationnel et institutionnel de GIFMA.

L'ADS renforce la capacité technique de l'UGP de gérer le développement et le renforcement organisationnel des groupements communautaires ainsi que des ONGs et des coopératives.

Il est à noter que dans le domaine des techniques de gestion participative, les apports du WWF et de l'ADS gagneraient à être renforcés par des expertises externes spécialisés dans la gestion de la participation publique dans la planification et la gestion des ressources publiques.

### 4.2.2. Suivi et évaluation.

Le système de suivi et d'évaluation du projet en cours est composé d'une série de rapports et de réunions à des intervalles réguliers qui servent de points de mesures et d'appréciation de l'état d'avancement du projet ainsi que de forum de consultation sur l'élaboration des solutions aux obstacles rencontrés. Le système S&E en opération comprend les éléments suivants :

- Les rapports d'avancement trimestriels et annuels préparés par l'UGP et soumis au directeur national et au chargé de programme PNUD
- Les rapports d'avancement annuels (PIR) préparés par l'UGP, le directeur national, le PNUD Maroc ainsi que le Conseiller technique régional du PNUD-FEM, soumis par le PNUD au FEM
- La réunion annuelle du Comité National de Pilotage pour la revue des progrès et l'accord du plan annuel
- Les réunions semi-annuelle et annuelle du suivi du progrès de mise en œuvre organisées par le Bureau du PNUD
- 
- Les visites et communications fréquentes entre le chargé de programme PNUD et l'UGP
- Les visites au projet et de terrain du Conseiller technique régional PNUD-FEM

La mission d'évaluation a observé la richesse de l'information dans les rapports d'avancements de l'UGP et le respect des formats fournis par le PNUD. La mission a aussi noté que les rapports de revue annuelle du CNP et du Conseiller régional technique PNUD-FEM contiennent des éléments importants et pertinents sur l'état d'avancement du projet et les recommandations pour les actions correctives.

Après l'examen de l'ensemble des rapports de suivi et d'évaluation, la mission a observé que l'intégration des conclusions des revues annuelles dans les activités de l'année suivantes **n'est pas toujours clairement explicitée dans une version 2 ajustée du plan de travail annuel.** Cette tendance se retrouve dans les rapports trimestriels car il est difficile de suivre les actions entreprises envers les recommandations émanant du CNP ou du Conseiller technique régional. De même le lien entre la liste des problèmes identifiés par l'UGP et leur considération dans les travaux et les recommandations du CNP

et du Conseiller technique régional ne sont pas toujours mises en évidence. Il serait utile de préparer avant le début de chaque année nouvelle, une version du plan de travail améliorée afin de s'assurer que les recommandations sont prises en compte d'une manière explicite et établir une référence pour les mesures de suivi et d'évaluation à la fin de la période concernée. Beaucoup d'attention a été donnée à la définition des indicateurs et à leur mesure dans les débats sur le système de suivi et l'évaluation. Le constat sur les faiblesses du système d'indicateurs contenus dans le document de projet a été fait en 2009 et un expert en S&E a été recruté pour préparer une nouvelle batterie d'indicateurs et des guides pour leurs mesures. La nouvelle batterie d'indicateurs a été approuvée en 2010. A la date de l'évaluation à mi-parcours, l'opérationnalisation des mesures d'indicateurs n'a pas suffisamment progressée pour permettre une illustration de l'ensemble des résultats du cadre logique. **Une deuxième revue du système de mesure devrait être effectuée pour simplifier les mesures et les intégrer dans des routines gérables et ainsi consolider les tentatives antérieures.**

Le document de projet prévoyait un exercice de revue et d'ajustement des indicateurs et du système de suivi durant l'atelier de démarrage, suivi d'une revue des plans de travail. Les circonstances difficiles du démarrage du projet n'ont pas permis la tenue de cette activité critique à la mise en place d'un système de S&E opérationnel et la révision d'un plan global. L'absence de révision d'un plan global du projet et les retards dans la validation de la batterie de nouveaux indicateurs souligne l'absence de routine de S&E dans la gestion du projet. Les commentaires du Conseiller technique régional PNUD-FEM dans le PIR contiennent des recommandations pertinentes liées aux procédures de planification et de suivi et pourrait offrir matière à débat et action de suivi au cœur du CNP et au niveau du PNUD.

Deux évaluations étaient prévues dans le plan, une évaluation à mi-parcours en 2010 et une évaluation finale. La mission à mi-parcours du projet a été repoussée plusieurs fois. Le processus de recrutement d'une équipe d'évaluateurs n'a été initié qu'en décembre 2012 et la mission a démarré en avril 2013. L'équipe du projet a indiqué qu'ils voulaient attendre l'achèvement des études thématiques avant la tenue de la mission d'évaluation afin de pouvoir la réaliser dans un cadre où les résultats étaient plus importants et tangibles. Une meilleure compréhension du rôle d'une évaluation à mi-parcours aurait pu aider le projet a mieux utiliser les outils de gestion du cycle de projet PNUD-FEM.

### 4.2.3. Participation des parties prenantes.

#### 4.2.3.1. Production et Distribution des Informations Générées par le Projet

Le projet GIFMA a produit une documentation très riche en ce qui concerne les études thématiques, les documents essentiels à la gestion de la connaissance, les études du milieu pour la restauration écologique, des rapports d'analyse des potentialités des ressources naturelles forestières dont les produits forestiers non ligneux (PFNL), juridique (système actuel des recettes forestières), plans énergétiques et plan de gestion des nappes du romarin, plans de gestion intégrée "Agrosylvopastoral", le SIG, etc.

Ces études et documents ont été présentés dans des ateliers de restitution aux différents partenaires institutionnels et sont communiqués aux institutions au fur et à mesure de leur production et validation.

Capitaliser sur ces études et documentations, pour produire un manuel de procédures permettant la participation effective des communautés usagères à la cogestion intégrée de leur territoire, est impérative pour valoriser ce fond documentaire élaboré par des experts nationaux et internationaux et une initiative innovante du projet.

Les réunions et rencontres organisées par le projet sont consignées dans des PV et des comptes rendus qui sont diffusés à tous les partenaires.

De plus, les réunions semi-annuelles et annuelles du suivi de la mise en œuvre du projet offrent une plateforme de dialogue et entre les membres de l'UGP, l'équipe du PNUD et les points focaux des différentes institutions impliquées dans la réalisation du projet au niveau régional.

La réunion annuelle du Comité de Pilotage rassemble, à côté des représentants du HCEFLCD, des représentants de l'ADS, du MAPM, de l'ENFI et du PNUD et permet de circuler et de partager les données sur l'état d'avancement du projet avec d'autres institutions clés.

Le projet avait initié les procédures nécessaires pour développer un site web de promotion de GIFMA et pour disséminer les informations sur les activités du projet. Cependant, il s'était avéré par la suite que le web du projet ne pouvait pas être logé sur le site HCEFLCD. Ce contretemps a ralenti l'initiative. Des options nouvelles devraient être explorées afin d'ouvrir une forme innovatrice de diffusion des informations. Aussi, le HCEFLCD a réuni récemment les différents partenaires pour statuer sur l'hébergement du système de gestion de connaissance élaboré dans la cadre du GIFMA et l'importance du tel système pour la gestion et le partage des documents, des connaissances et des expériences développées, néanmoins, dans le cadre des projets de coopération au sein du HCEFLCD.

#### 4.2.3.2. Participation des groupements communautaires et des ONG.

Les populations usagères des écosystèmes forestiers de Skoura et Tanourdi organisées en groupements communautaires (GCs) en fonction de leur activité économique ont montré leur réceptivité au projet depuis le processus de sélection. La participation de ces populations à la mise en œuvre du projet s'est faite progressivement dans le temps. Elle a commencé par une sorte de réticence au démarrage du projet qui est un projet soft et qui ne comprend pas d'actions visant à lutter contre la pauvreté et la précarité qui caractérisent ces communes forestières.

La persévérance des agents de développement à convaincre ces populations a donné ses fruits par l'organisation de ces dernières en groupements communautaires. La réalisation du diagnostic des besoins en formation des GCs et l'organisation des sessions de renforcement des capacités ont été conduites en coopération avec ces GCs. Ils ont également participé activement à la réalisation des études sur le terrain et aux ateliers de restitution de ces dernières et des plans de gestion du romarin, des ressources énergétiques et des plans d'aménagement sylvo-pastoral.

Les GCs ont constitué une force de proposition pour le réajustement de ces études pour mieux adapter les plans de gestion au milieu réel. Leurs représentants ont été souvent invités aux réunions organisées par l'UGP pour s'informer davantage sur les activités du projet et s'enquérir des problèmes qui risquent d'entraver l'exécution du projet. Le tableau 2 présente un résumé des notes de satisfaction d'achèvement sur le choix et la mise en opération des GCs.

La mission d'évaluation a noté la satisfaction des GCs quant à leur implication dans les différentes phases du projet. Elle considère que ces institutions communautaires ont acquis la conscientisation de l'importance des ressources forestières, leur conservation et leur mise en valeur. Ces groupements ont également compris l'approche du projet GIFMA qui vise essentiellement à faire d'eux de véritables partenaires des gestionnaires forestiers et non des antagonistes.

Il est à noter que ces groupements sont composés essentiellement des chefs des ménages. La participation des femmes rurales est très limitée aux femmes veuves chef de foyer. Quant aux jeunes ils ne sont pas du tout associés au projet.

La mission d'évaluation suggère à l'UGP de maintenir le rythme d'encadrement des GCs et de renforcer davantage leurs capacités pour encourager et susciter l'adhésion et l'intérêt des personnes encore réticentes.

**Tableau 2 – Analyse des points forts et des points faibles de la participation des groupements communautaires**

| **Points forts** | **Points faibles** |
|---|---|
| - Usagers organisés en GC ;<br>- Bonne représentation ethno-spatiale ;<br>- Capacités des GCs renforcées sur le plan organisationnel ;<br>- GCs associés aux activités du projet ;<br>- Force de proposition et de négociation ;<br>- Sensibilisés de l'importance de la forêt et sa protection. | - Existence d'une faible minorité qui résiste au changement ;<br>- Le poids de la pauvreté et l'analphabétisme ;<br>- La représentation des femmes au sein des GC reste faible voire inexistante ;<br>- Fragilité de certains groupements à cause du foncier ;<br>- L'intervention des communes rurales reste limitée ;<br>- Plusieurs obstacles juridiques liés à l'exploitation économique de la forêt constituent une barrière à l'opérationnalisation des activités génératrices de revenus des GCs et coopératives |

**Tableau 3. Analyse de la participation des GCs aux activités du projet**

| **COMMUNE** | | **GC. Tanourdi** | | | | **GC. Skoura** | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Activité | Elevage | Bois énergie | PAM | AGR | ONG | Elevage | Bois énergie | PAM | AGR | ONG |
| Organisation du GC. | TS | TS | S | TS | TS | TS | S | MS* | S | TS |
| RC | TS | TS | TS | TS | TS | S | TS | TS | TS | TS |
| Participation aux activités | S | S | S | S | MS** | S | S | S | S | TS |
| **Adhésion** | S | S | S | S | MS | S*** | TS | TS | MS** | MS |
| **Conscientisation et CAP** | S*** | S | S | S | S | S | S | S | MS** | MS |

NB : Très satisfaisant (TS), Satisfaisant (S), marginalisation satisfaisant (MS), non satisfaisant (NS)

*: des tensions persistent encore entre les deux ONG PAM représentant les usagers, l'UGP travaille pour leur fusion incessamment.

** : Le groupement agriculture de Skoura revendique l'assainissement du foncier par l'Etat comme un préalable à la pérennisation de ses activités.

*** : des tensions entre un douar riverain de la forêt et les autres usagers des deux communes sur le choix de la parcelle de mise en défens. Le GC agriculture de Skoura est en cours de constitution pour une meilleure représentativité des usagers de la forêt.

#### 4.2.3.3. Développement et Gestion de Partenariat et Collaboration Locale

Le maître d'ouvrage qui est le HCEFLCD entretient de très bonnes relations avec l'ensemble des partenaires institutionnels. Ces relations se sont concrétisées sur le terrain par l'exécution de plusieurs projets. Nous citons à titre d'exemple le projet PAL-PDS qui a démarré en 2004 et qui a regroupé les principaux partenaires institutionnels impliqués aujourd'hui dans le projet GIFMA, à savoir le PNUD, l'ADS, le MAPM, les institutions nationales d'enseignement et de recherche, les collectivités locales et des bailleurs de fonds mobilisés par le PNUD.

Le PNUD a su mobiliser d'autres partenaires internationaux comme le FEM, WWF et le Corps de la paix au démarrage du projet. Ces institutions partagent le souci de la sauvegarde de l'environnement en général et des ressources forestières en particulier.

L'ADS constitue un partenaire clé du projet qui a adopté depuis quelques années après sa création l'approche environnementale et la démarche de développement durable social et solidaire pour lutter contre la pauvreté. Celle-ci a accompagné le HCEFLCD dans la mise en œuvre du projet arganier entre 2002 et 2008 et le projet PAL-PDS dans un souci de lutte contre la pauvreté et de conservation des ressources. L'ADS veille à l'articulation des programmes du projet GIFMA avec ses propres programmes dans le domaine des renforcements des capacités des GC. Ce qui s'est traduit par une révision du rôle de l'agence pour une meilleure maitrise de l'approche environnementale et la génération de plus de valeur ajoutée.

Les DPA de Midelt et Boulmane (DPA) ont été approchées par l'UGP au sujet de l'intégration de leurs activités dans les zones pilotes du projet GIFMA. Cette requête a été accueillie favorablement et s'est concrétisée par l'inscription de projets éligibles au Pilier II du Plan Maroc Vert consacré au développement de la petite agriculture solidaire dont le financement est assuré par l'état à 100%. Les dossiers de ces projets agricoles seront préparés en 2013.

#### 4.2.3.4. Participation des Institutions Gouvernementales

La participation des institutions gouvernementales et leur soutien à la réalisation du projet sont précisés dans la convention de partenariat qui stipule dans son article V les engagements et les obligations de chacune des parties.

Au démarrage le HCEFLCD et l'ADS ont mobilisé les moyens humains et matériels nécessaires pour assurer la mise en œuvre du projet. Le HCEFLCD a renforcé les moyens des DREF FB et MA pour leur permettre d'accompagner et soutenir les activités du projet sur le terrain par la mobilisation du personnel et des véhicules.

Par la suite les DREFLCD représentant le HCEFLCD ont intégré certaines des activités du projet dans leurs programmes pour en assurer l'exécution sous la coordination de l'UGP. C'est le cas notamment de la

certification forestière FSC et la restauration écologique. La Direction Nationale du Projet a chargé les DREFLCD pour activer l'installation du SIG et s'en servir pour le suivi des activités du projet GIFMA.

Le maitre d'ouvrage mobilise également tous les moyens préconisés pour assurer la supervision, le suivi régulier et la coordination des activités du projet. Il abrite l'UGP chargée de la mise en œuvre du projet.

L'ADS contribue au projet GIFMA financièrement et apporte également un soutien à l'UGP. Elle mobilise les coordinations régionales pour accompagner l'UGP et répondre à ses demandes en renforcement des capacités des populations et des membres de l'UGP. Cette institution use de ses capacités pour accompagner le HCEFLCD dans ses efforts visant à reproduire l'expérience du projet GIFMA dans d'autres zones du Moyen Atlas.

Le MAPM, membre du CNP, bien qu'il ne soit signataire de la convention, mobilise son personnel déconcentré pour suivre et accompagner le projet. Ses services provinciaux s'engagent à intervenir, une fois les GC constitués et leurs capacités renforcées, à développer des activités agricoles (irrigation, élevage et agriculture) pour améliorer les conditions économiques et sociales des populations riveraines de la forêt.

Le Ministère de l'Intérieur sera également sollicité pour financer des activités génératrices de revenus visant à améliorer les conditions des ruraux pauvres notamment les femmes dont les conditions de vies sont difficiles (femmes divorcées, femmes veuves, femmes dont les chefs de foyer sont handicapés etc.).

## 4.2.4. Planification Financière

### 4.2.4.1 Situation du co-financement

Le tableau 4 ci-dessous résume la situation financière du projet fin juin 2013, inclus les décaissements de l'ADS, FEM et PNUD, le cofinancement supplémentaire du PNUD de US$ 251 264, la contributions en nature du HCEFLCD et le financement parallèle de WWF MEDPO et de l'US Peace Corps Volunteers .

**Tableau 4 Position Financière du Projet au 30 juin 2013 par cofinancier**

| Source | Document de Projet USD A | US$ Dépensé à fin juin 2013, PRODOC B | US$ depense inclus UNDP supplementaire, fin juin C= B+D | Cofinancement supplémentaire mobilisé D | Total budget revisé fin juin 2013 E= A+D- US PC cofin | Solde cofinancement disponible 1 juillet 2013 -30 juin 2014 F= E - C |
|---|---|---|---|---|---|---|
| FEM - PDF-A | 32,600 | 31,939 | 31,939 | | 32,600 | **661** |
| FEM - Projet MSP | 965,345 | 386,514 | 386,514 | | 965,345 | **578,831** |
| PNUD | 360,000 | 360,000 | 611,264 | 251,264 | 611,264 | **0** |
| ADS | 1000000 | 585,131 | 585,131 | | 1,000,000 | **414,869** |
| HCEFLCD, en nature | 500,000 | 500,000 | 500,000 | | 500,000 | **0** |
| WWF | 52,800 | 52,800 | 52,800 | | 52,800 | **0** |
| US Peace Corps (US PC | 200,000 | 0 | 0 | | 0 | **0** |
| **SUBTOTAL, USD** | **3,110,745** | **1,916,384** | **2,167,648** | **251,264** | **3,162,009** | **994,361** |
| **TOTAL , inclus nouveau co-fin, USD** | **3,110,745** | **1,916,384** | **2,167,648** | **251,264** | **3,162,009** | **994,361** |

La situation financière, inclus le reliquat des subventions à débourser du 30 juin 2013 au 30 juin 2014 est résumée ci-dessous :

| | US$ |
|---|---|
| Cofinancement total révisé | 3,162,009 |
| Subventions totales prévues (ADS+FEM+UNDP) | 2,609,209 |
| Contribution HCEFLCD en nature | 500,000 |
| Contribution WWF MEDPO parallèle | 52,800 |
| % Contribution HCEFLCD engagée en nature | 100% |
| %Contribution WWF MEDPO engagé en parallèle | 100% |
| % Décaissement subvention UNDP prévu et supplément - révisé | 100% |
| % Décaissement subvention FEM, inclus PDF-A | 42% |
| % Décaissement subvention ADS | 59% |
| Reliquat décaissement subventions | 994,361 |

Les données de base du tableau ont été fournies par le bureau national du PNUD et reflètent la situation financière du projet au 30 juin 2013. Les données des décaissements et des dépenses directement gérés par l'UGP et le PNUD représentent les opérations financières revues et validées par le département de comptabilité du bureau du PNUD. Les données des cofinancements en nature du HCEFLCD et parallèle du WWF MEDPO ont été aussi fournies par l'UGP. Quant à la contribution du Peace Corps Volunteer, elle a été estimée à zéro par l'UGP car elle a été limitée à la provision de deux volontaires pour une période de 11 mois au début du projet, une période durant laquelle leur contribution n'a pas pu être opérationnalisée.

Suite au désistement du Peace Corps Volunteers, représentant un financement parallèle de US$ 200,000 et au cofinancement supplémentaire du PNUD de US$ 251 264, le montant total du cofinancement du projet contenu dans le document de projet a enregistré une légère augmentation de près de 2% passant de US$ 3,110,745 à US$ 3,162,009.

La somme totale engagée et dépensée à la date du 30 juin 2013 est de 2,167,648 US$ inclus 100% de la contribution en nature du HCEFLCD et 100% du financement parallèle de WWF MEDPO. **Le reliquat du décaissement des subventions du projet à la même date est de US$ 994,361.**

Le reliquat de décaissement du projet à la date du 30 juin 2013, est ainsi la somme du reliquat du cofinancement du FEM, soit US$ 578,831 plus US$ 661 du PDF-A, et de celui de l'ADS, soit US$ 414,869. Le budget annuel moyen prévu sur les cinq dernières années tourne autour de US$ 500 000 alors que la tendance du budget annuel dépensé est entre 25-30% en dessous du budget prévu pour plusieurs raisons exposées dans la section 4.1.1.2. Cette tendance a ainsi permis la consolidation d'un reliquat relativement important qui devrait permettre une extension de budget sans incidence financière pour une période de deux à deux ans et demi.

### 4.2.4.2 Ventilation du cofinancement par partenaire et par produit

Le tableau 5 résume la situation financière du projet par produit à la date du 30 juin 2013.

**Tableau 5 Position Financière du Projet au 30 juin 2013 par produit**

| PRODUIT | Total cofin revisé, inclus supplément en USD A | Subventions | Nature/parallèle | Total cofin contribué / dépensé fin juin 2013 D=B+C | Total reliquat cofin / décaissement fin juin 2013 E = A-D | Taux de deboursement % fin juin 2013 F = D/A |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Cofin ADS FEM PNUD dépensé 2007 - fin juin 2013 B | Total cofin HCEFLCD & WWF contribué 2007 - fin juin 2013 C | | | |
| PRODUIT1 | 308,675 | 191,772 | 125,800 | 317,572 | (8,897) | 103% |
| PRODUIT2 | 1,157,750 | 74,442 | 92,000 | 166,442 | 991,308 | 14% |
| PRODUIT3 | 208,250 | 111,347 | - | 111,347 | 96,903 | 53% |
| PRODUIT4 | 1,454,734 | 1,205,348 | 335,000 | 1,540,348 | (85,614) | 106% |
| TOTAL | 3,129,409 | 1,582,909 | 552,800 | 2,135,709 | 993,700 | 68% |
| PDF-A | **32,600** | 31,939 | | 31,939 | 661 | 98% |
| Grand Total | **3,162,009** | 1,614,848 | 552,800 | 2,167,648 | 994,361 | 69% |

La situation de la contribution par co-financier / partenaire est par produit est décrite en détail dans les paragraphes suivants :

1. **HCEFLCD** – Les données concernant la distribution de la contribution effective en nature du cofinancement du HCEFLCD sont présentées dans le tableau 6 selon les estimations fournies par l'UGP et en passe d'être validées par le HCEFLCD.

**Tableau 6 Ventilation du cofinancement par produit prévu et contribué du HCEFLCD**

| | Cofinancement prévu et realisé en nature du HCEFLCD | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| PRODUIT | Description contribution réalisé | Estimation valeur contribution | Realisé par produit | Prévu | Balance |
| PRODUIT1 | Personnel des DREFLCD DU MA ET Fès Boulemane | 85,000 | 85,000 | 100,000 | 15,000 |
| PRODUIT2 | Points focaux du projet (Cadres mobilisés) | 80,000 | 80,000 | 50,000 | (30,000) |
| PRODUIT3 | | - | | | - |
| PRODUIT4 | Ingénieurs du HCEFLCD affectés à l'UGP à Fès | 225,000 | 335,000 | 350,000 | 15,000 |
| | Chauffeurs affectés à l'UGP et à l'UOP | 75,000 | | | |
| | Locaux pour UGP à Fès ou UOP à Itzer (loyer, eau, électricité) | 35,000 | | | |
| | **Total, US$** | **500,000** | **500,000** | **500,000** | - |

Le Consultant a regroupé les lignes budgétaires fournies par l'UGP selon les produits/résultats du projet. Le personnel des directions régionales et des secteurs forestiers a été directement affectés aux activités au niveau des communes et a ainsi contribué aux activités ciblant les activités participatives et la préparation des dossiers de certification des forêts. Les points focaux ou cadres mobilisés ont participé à la mise en place des structures de partenariats et ont aussi fournis un soutien réel dans l'identification et la mise en place des formations au niveau régional et à la mobilisation des structures universitaires au niveau régional. La contribution au produit / résultat 4 a été sous forme de soutien logistique et secondement d'ingénieurs à l'UGP. Ces estimations sont approximatives mais permettent du moins de

positionner la contribution en nature du HCEFLCD dans l'ensemble des activités du projet. Une documentation formalisée des contributions en nature du HCEFLCD devrait permettre de mieux orienter l'exploitation des apports du HCEFLCD dans la gestion des ressources disponibles du projet.

2. **FEM -** Avec une contribution effective d'US $ 418,453. y compris celle du PDA-F , à la date du 30 juin 2013, et un taux de décaissement de 42%, l'utilisation de la contribution du FEM reste relativement faible, un an avant la fin planifiée du projet. La ventilation du cofinancement du FEM selon les produits et en comparaison avec la ventilation du budget total et le budget engagé de GIFMA au 30 juin 2013 est décrite dans le tableau 7.

**Tableau 7. Ventilation du cofinancement du FEM par produit prévu et décaissé**

| PRODUIT | Cofin FEM Prévu US$ A | Total Budget GIFMA révisé US$ B | Total cofin déboursé US$ fin juin 2013 C | Taux total Budget Déboursé D = C/B | % FEM cofin par budget total E=A/B | Ventilation par produit FEM cofin F |
|---|---|---|---|---|---|---|
| PRODUIT1 | 132625 | 308675 | 317572 | 103% | 43% | 13% |
| PRODUIT2 | 250000 | 1157750 | 166442 | 14% | 22% | 25% |
| PRODUIT3 | 208250 | 208250 | 111347 | 53% | 100% | 21% |
| PRODUIT4 | 374470 | 1454734 | 1540348 | 106% | 26% | 38% |
| TOTAL | 965345 | 3129409 | 2135709 | 68% | 31% | 97% |
| PDF-A | 32600 | 32600 | 31939 | 98% | 100% | 3% |
| Grand Total | 997945 | 3162009 | 2167648 | 69% | 32% | 100% |

La non disponibilité de données sur la ventilation des dépenses du FEM par produit ne permet pas une analyse précise, cependant le taux de dépense des différentes lignes budgétaires et la ventilation du cofinancement du FEM par produit permet de tirer quelques conclusions indicatives des tendances.

a. La contribution du FEM à la réalisation du produit 1 représente 13% du total du cofinancement du FEM, tenant compte de la contribution à 100% en nature du HCEFLCD de US$ 85 000 et de la contribution de l'ADS en cofinancement et en nature à partir des bureaux régionaux de l'ADS, il serait pertinent de suggérer que la contribution totale du FEM au produit 1 est bien en dessous des 43% prévue car la majorité des activités au produit 1 ont été réalisées par une coopération entre l'ADS, le HCEFLCD et l'équipe de l'UGP, le coût de ce dernier est budgété sur le produit 4.
b. Le taux de déboursement du cofinancement du budget au produit 2 reste relativement faible, 14%, d'après les informations fournis par l'UGP alors que la contribution du FEM au produit 2 représente respectivement 22% du total à la réalisation de ce produit et 25% de la contribution totale du FEM. Les activités de renforcement de capacités sous ce produit regroupent le renforcement des capacités des groupes communautaires et de HCEFLDC. La contribution en nature de l'ADS à la formation des groupes communautaires n'a pas été comptabilisée par le projet mais représente une part importante des coûts de réalisation du produit 2. D'autre part les activités de renforcement et de soutien ont été aussi menées par les agents de développement de l'UGP dont les coûts sont inclus dans le produit 4. La contribution du FEM a essentiellement couvert les frais des voyages d'études des équipes du HCEFLCD. Ainsi le faible taux de déboursement pour le produit 2, dont celui du FEM ne représente pas nécessairement un faible taux de réalisation mais plutôt une augmentation des

contributions en natures de l'ADS et des coûts des agents de développements enregistrés sous le produit 4.

c. Le taux de déboursement pour le produit 3 du FEM reste aussi relativement modeste 53% alors que la contribution du FEM représente 100% du coût pour la réalisation de ce produit. Des retards très importants ont été enregistrés dans ce domaine dus à des difficultés contractuelles avec le WWF MEDPO et aussi aux lourdeurs des procédures d'acquisition de marche notamment des expertises internationales.
d. La contribution du FEM à la réalisation du produit 4 représente la contribution la plus forte soit 38% et le quart du total du coût de réalisation du produit 4. Ce dernier couvre à la fois les frais opérationnels et le coût de la mise en place du système S&E. Un dépassement important de cette ligne budgétaire, soit 105%, est essentiellement dû aux retards du projet et à la prolongation de la période d'opération de l'UGP pour laquelle un cout fixe annuel est lié. Les données du tableau ci-dessus suggèreraient que la contribution prévue du FEM au produit 4 a été utilisée au moins à 100% si ce n'est plus pour maintenir le coût d'opération de l'UGP durant l'année 2013.

Ainsi, le faible taux de décaissement du FEM, 42%, avant la fin du projet n'est pas directement lié au taux de réalisation du projet estimé à 69%, mais plutôt dû à une augmentation non comptabilisée de la contribution en nature de l'ADS et HCEFLCD aux produits 1 et 2 et à la contribution directe et technique des agents de développements à ces mêmes produits 1 et 2 alors que le coût des agents a été classé sous le produit 4.

3. **PNUD -** Le taux de décaissement de la subvention du PNUD, y compris l'apport supplémentaire a atteint 100% en 2011. Le cofinancement du PNUD couvre essentiellement le coût du produit 4 et dont une grande partie représente le cout annuel d'opération de l'UGP. L'extension de la période du projet s'est répercutée tout d'abord sur une extension du le taux de décaissement du produit 4 et ainsi sur une demande soutenue de décaissement de la contribution du PNUD.
4. **ADS** - La majeure partie du cofinancement de l'ADS est destiné au produit 2, le renforcement des capacités, Ce dernier a d'une part enregistré des retards importants liés à la lenteur de la mise en place des GCS. Il est aussi à noter que l'ADS a fournis une contribution importante au niveau provincial pour la formation des GCS, un co-financement en nature qui a pu peut-être freiner le besoin de financer le renforcement des capacités des GC.
5. **WWF MEDPO** - La contribution du WWF MEDPO a été effectuée en cofinancement parallèle. La ventilation fournie par le projet indique que la majeure partie, près de 80% a été allouée au produit 1, notamment dans le développement du modèle participatif. Les 20% restants ont été contribuées au renforcement des capacités du produit 2. Bien que la contribution du WWF MEDPO soit classé en tant que co-financement parallèle, il n'est pas clair à ce stade de définir si c'est une contribution en nature des expertises disponibles à l'intérieur de l'organisation (en nature) ou bien d'un supplément de financement au couts des experts recrutés sous le contrat d'assistance technique entre WWF MEDPO et GIFMA.
6. Les nouveaux co-financements, générées par la mobilisation de nouveaux partenaires en ce qui concerne le département provincial d'agriculture et des cofinancements supplémentaires de l'ADS en nature ont apporté une contribution primordiale au niveau des GCS et ainsi complété et augmenter les apports limités de GIFMA au niveau de la formation et de l'animation communautaire pour la réalisation des produits 1 et 2.

#### 4.2.4.3 Le degré d'effectivité des coûts dans les résultats

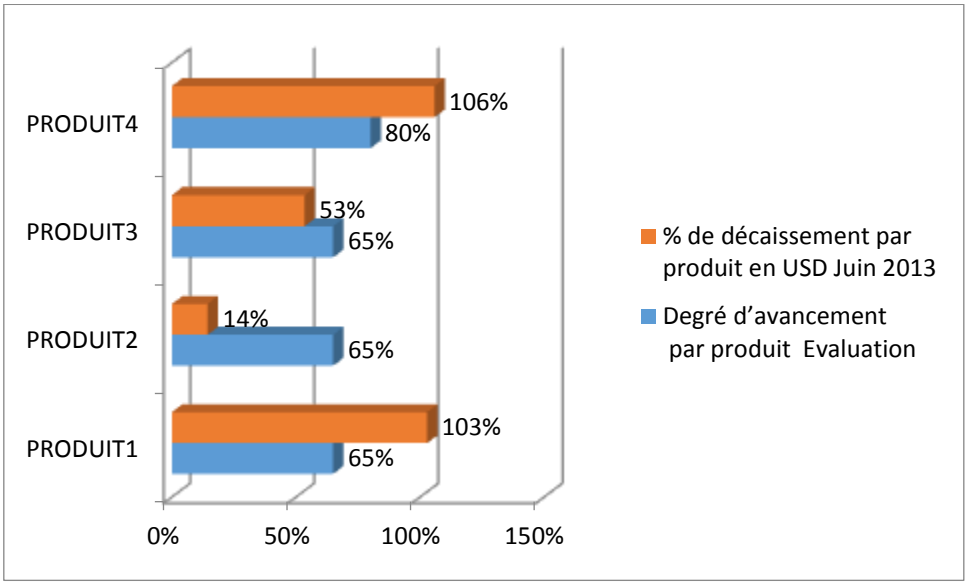
Une comparaison des taux de déboursement par produit et du taux de réalisation de ce même produit est décrite ci-dessous. Le taux de réalisation du projet par produit est issu du tableau **7** d'évaluation de l'état de réalisation des résultats attendus du projet contenu dans la section **4.3.3 d**e ce rapport.

1. Le taux de déboursement du produit 1 atteint 103% et est largement influencé par les contributions en nature du HCEFLCD et WWF MedPO et la contribution en nature des agents de l'ADS au niveau régional. La notation de 65% du taux d'achèvement souligne les résultats concrets atteints sur le terrain concernant les groupements communautaires mais souligne aussi le besoin de mobiliser des expertises externes pour la mise en place et opération du suivi de la restauration écologique et de la certification des deux forêts ainsi que des procédures de gestions s'y afférant.
2. Le taux de déboursement pour le produit 2 est faible numériquement, 14%, cependant la notation pour le taux de réalisation attribué par l'équipe de consultants est de 65% car le renforcement des capacités des groupements communautaires a été effectivement réalisé à travers le programme Takwia en cours de l'ADS et la contribution du ministère de l'agriculture dans l'élaboration et le soutien des activités économiques de type agricoles. Des retards importants restent à pallier dans la formation du personnel du HCEFLCD, notamment dans le suivi de la viabilité des systèmes de restauration participative des écosystèmes et de la gouvernance.
3. Le taux de déboursement du produit 3, gestion de la connaissance reste mitigé, 53%. Les études thématiques ont finalement été complétées et validées, cependant les difficultés contractuelles du WWF MEDPO avec HCEFLCD et ceux du recrutement d'une expertise internationale adéquate pour l'élaboration d'un système de gestion des connaissances ont ralenties le taux de réalisation du produit 3. Le budget du produit 3 est couvert à 100% par une contribution importante du FEM et ainsi son faible taux de déboursement influence d'une manière significative le taux de déboursement global du FEM.
4. L'extension de la période de réalisation du projet s'est traduite par une augmentation proportionnelle des dépenses du produit 4 qui couvre les frais fixes d'opération de l'UGP ainsi que ceux de la mise en place d'un système de suivi et évaluation. Le taux de déboursement de la ligne budgétaire produit 4 a atteint 106% à la date du 30 juin 2013. La notation d'achèvement attribué au produit 4 est de 80% pour la mise en place d'un système de gestion inclusif et adaptatif qui a pu permettre de mobiliser les ressources humaines et matérielles des parties prenantes à l'échelle régionale et de gérer des systèmes de communications relativement complexes tant à l'échelle communautaire qu'à l'échelle centrale. Les retards dans la mise en place d'un système de suivi et d'évaluation performant reste un point de faiblesse, lié au départ à des indicateurs du cadre logique insuffisamment définis. La définition d'une nouvelle batterie d'indicateurs en 2010 représente une initiative positive dans la bonne direction mais un effort critique plus important doit être fourni pour établir un système de mesure et de suivi intégré dans la gestion opérationnelle du projet.

Une comparaison du taux de réalisation et du taux de déboursement et aussi 'illustré par le schéma 3 ci-dessous. Il est intéressant de noter que les taux de réalisations ont été définis sur la base de l'analyse des données secondaires et primaires recueillies et bien avant le calcul des taux de déboursement. Le graphe souligne une bonne conformité entre les taux de décaissement et les taux d'avancement définis par l'évaluation, excepté pour le produit 2 ou le taux de réalisation estimé est bien supérieur au taux de déboursement. La majorité des réalisations des activités du produit 2 a fortement bénéficié des contributions en nature, non comptabilisées de l'ADS avec le programme TAKZIA et le soutien technique

du ministère de l'agriculture pour le soutien au développement des projets économiques de type agricole soulignant ainsi une gestion effective des ressources du projet par l'UGP et les résultats positifs de son effort

**Schéma 3 Comparaison des taux de déboursement et d'avancement par produit**




#### 4.2.4.4 Gestion financière

La gestion financière du projet, sous la charge du PNUD, suit les procédures d'exécution nationale adaptée. Deux aspects de baisse de performance dans la gestion du projet, créés par les procédures financière ont été signalés et pourraient être améliorés. La requête de décaissement de l'UGP doit être revue et signée à la fois par le PNUD et l'ADS et tend à prolonger les délais de décaissement et ainsi à ralentir le taux de réalisation des activités du projet. Le deuxième aspect a trait à la trésorerie mise à la disposition de l'UGP. Le plafond de la trésorerie gérée par l'UGP devrait être revue à la hausse afin d'améliorer la gestion au jour le jour des activités du projet.

### 4.2.5. Durabilité

La durabilité du projet est une condition du projet et un indicateur de sa réussite. La mission d'évaluation du projet mi-parcours a posé cette question à tous les acteurs. Les réponses sont variables mais l'ensemble s'accorde à déployer les efforts qu'il faut pour assurer la durabilité de ce projet.

**Pour le HCEFLCD**, certains outils d'aide à la gestion comme la restauration écologique, la gestion de la connaissance, la certification et le SIG, ont déjà été appropriés par les DREFLCD et comptent les insérer dans leurs programmes pour renforcer la capacité des gestionnaires forestiers.

Les **DREFLCD** jugent que leur participation effective aux activités du projet leur permet de capitaliser ses acquis grâce aux points focaux mobilisés pour assurer le suivi de l'exécution. Hormis la fonction des agents de développement, tout le reste du personnel existe dans les structures du HCEFLCD. La fonction d'animation peut être contractualisée auprès des bureaux d'études spécialisés dans le cas où c'est nécessaire.

**Pour l'ADS** la durabilité est un résultat qui cadre avec ses priorités. Cette institution compte beaucoup sur la capitalisation des résultats de GIFMA pour les reproduire dans d'autres communes. Elle mise

beaucoup sur l'appropriation de ces résultats par son personnel déconcentré des coordinations régionales. Des conventions de partenariats entre le HCEFLCD et l'ADS devraient être entérinées afin de formaliser l'apport de l'ADS à la mise en place des groupements communautaires et économiques du projet GIFMA. En tant qu'institutions chargée de la lutte contre la pauvreté et le développement communautaire, l'ADS est engagée à long terme auprès des populations vivant dans les zones forestières et notamment ceux du Moyen Atlas. Elle planifie de reproduire l'approche GIFMA dans d'autres régions du Maroc.

**Pour l'UGP** la question de la durabilité est une préoccupation qui l'interpelle depuis le démarrage. A ce stade du projet, il y a déjà des éléments qui réconfortent l'UGP. Ces éléments sont perçus à travers les changements des Comportements, des Attitudes et des Pratiques des GC vis-à-vis des ressources Naturelles. Ces GCs sollicitent l'Administration à activer les conventions de partenariats pour l'exploitation des ressources forestières. Ils commencent à jouer le rôle de plaidoyer pour défendre leur intérêt pour le développement de leur territoire. La forêt n'est plus perçue par ces institutions communautaires comme une simple ressource de fourrages et de bois mais comme un espace multifonctionnel pour des activités économiques et un patrimoine qui leur appartient. Le renforcement organisationnel et l'accompagnement que l'UGP a fournis au niveau communautaire ont permis une mobilisation réelle des groupements communautaires et quelques fois même au-delà des objectifs initiaux de participation à la gestion de l'écosystème forestier. Les groupements communautaires sont sortis de leur isolement et ont appris à dialoguer avec les gestionnaires forestiers ainsi qu'avec les représentants des institutions publiques afin d''améliorer leurs conditions socio-économiques. L'UGP devrait continuer ses activités de renforcement des capacités en terme de représentation, négociation, lobby et accès a l'information sur les opportunités de financement de développement local ainsi que les programmes de soutien aux ONGs et aux micro et petites entreprises.

**Pour les GCs** la question de durabilité est intimement liée à la conclusion de conventions de partenariat avec les gestionnaires forestiers pour impliquer ces communautés dans la gestion et l'exploitation rationnelle des ressources naturelles sous le contrôle des gestionnaires de droit. Pour ces GCs, le fait de les consulter et de s'asseoir avec leurs antagonistes pour négocier et discuter du patrimoine forestier est un acquis sans précédent. Ceci est perçu comme un changement du comportement du gestionnaire du mode répressif au mode développeur.

**Pour les collectivités locales,** la durabilité du projet est illustrée par l'inscription des priorités du projet au sein des plans communaux de développement– qui sont l'outil de développement/stratégie au niveau local et se mesure par la réduction des délits et la dénonciation des délinquants. Pour elles, le projet a encore besoin de renforcer les capacités des GCs pour assumer les règles de gestion du domaine forestier en vue de sa préservation contre les délits.

Finalement **la réalisation de systèmes autofinancés de gestion participative** est considérée comme un facteur de pérennité des systèmes de gestion mis en place. Cependant les contraintes juridiques et fiscales relatives à la gestion des écosystèmes forestiers apparaissent comme des obstacles majeurs à l'achèvement du résultat 1. Ces contraintes sont issues d'une législation nationale dont la modification reste hors du ressort du projet. L'étude juridique réalisée par le projet offre des données importantes qui pourraient alimenter des activités d'information, de lobby et de consultation pour contribuer à la formulation d'un plan d'action ou calendrier qui puisse à long termes les lever.

### 4.2.6. Modalités d'exécution et de mise en œuvre.

Le document de projet prévoyait un mode d'exécution national par HCEFLCD. Cependant, il est apparu à la mise en œuvre du projet que les règles et procédures de gestion du HCEFLCD n'étaient pas compatibles avec les procédures que le mode NEX exigeait. Ainsi, s'en suivit une longue période de négociation ; le mode NEX a été adapté afin de transférer la responsabilité opérationnelle de la gestion financière et des contrats au PNUD tout en gardant la responsabilité d'exécution avec le HCEFLCD. Le PNUD avait par la suite tenté de partager du moins la responsabilité des décisions sur les opérations financières avec l'ADS mais sans succès. Un compromis avait été atteint par lequel l'accord pour les requêtes de l'UGP pour décaissements serait signé par les deux parties. En vue des difficultés à mettre en place les procédures de gestion du projet, le premier décaissement a été effectué en septembre 2007 alors que le projet avait formellement démarré en novembre 2006, soit près d'un an après. L'adaptation du mode NEX du PNUD aux conditions particulières du HCEFLCD représente en fait l'une des raisons majeures des retards du projet. Cependant il faut souligner que le transfert des responsabilités opérationnelles pour la gestion financière et des contacts au PNUD a fourni par la suite au projet un appui professionnel et est bien établi dans sa mise en œuvre.

Un deuxième obstacle lié à une faiblesse du processus du document de projet et au mode NEX adapté était apparu durant la mise à la disposition de moyens de transport adéquats pour l'UGP. Le budget dans le document de projet prévoyait trois véhicules légers pour un total d'US $ 37500. Des véhicules tout terrain sont nécessaires pour se déplacer dans les communes pilotes. A la demande du PNUD, la direction régionale des eaux et forêts devait donner l'accès de ses véhicules aux membres de l'UGP. Cette solution s'est par la suite avérée incompatible avec les besoins de mobilité et d'autonomie de l'UGP. Le coût des véhicules tout terrain a été pris en charge par le PNUD avec une contribution supplémentaire d'US $ 40 000. L'achat des véhicules était terminé en janvier 2009 et la mise en service des véhicules fin 2009. Le retard était dû aux difficultés d'enregistrement des véhicules générées par la nature hybride du mode NEX appliqué au projet. Cependant il est à souligner que la volonté de maitriser ce type de problème de la part de l'agence d'exécution et du PNUD ont permis de trouver une solution qui pourra par la suite être utilisé dans des cas similaires.

Est-ce que les problèmes contractuels liés au recrutement du premier coordonnateur auraient pu ne pas échapper au système de contrôle de qualité du bureau du PNUD ? La question est difficile à répondre car les raisons et les réponses recueillies sont plutôt contradictoires. Cette difficulté a ajouté dix mois de retard supplémentaire au précèdent mais a aussi par retour augmenté la vigilance du PNUD sur la qualité du recrutement du personnel de l'UGP et des experts. Le nouveau coordonnateur et les deux agents de développement ont démontré par leur performance professionnelle la valeur ajoutée qu'ils représentaient pour le projet.

Les recrutements du personnel contractuel, des experts, consultants nationaux et internationaux se font par appel à candidature, publié dans les journaux et le site web du PNUD sur la base des TDRs préparés par l'UGP et validés par les instances du projet. La sélection se fait par une commission composée des représentants du PNUD, de la DNP et l'UGP.

Il est à noter qu'en dépit des charges de travail de l'agence d'exécution HCEFLCD et l'ADS au niveau central, le projet a bénéficié d'un soutien continu. L'engagement des directions régionales de l'HCEFLCD et l'ADS dans le projet est un des points forts qui a grandement facilité la mise en œuvre du projet par la suite et permis une coordination intergouvernementale effective au niveau régional.

Un élément de faiblesse a été relevé dans la mise à disposition des ressources du HCEFLCD au projet GIFMA au niveau des unités opérationnelles et plus particulièrement au niveau des activités de développement communautaire. La charge de travail des chefs su secteur dans la gestion au jour le jour du domaine forestier est très importante et sujette à des évènements aléatoires et ne permet pas de participer pleinement et régulièrement aux activités de développement communautaires du projet. Cet état de fait remet en question le bien-fondé du scenario prôné par HCEFLCD qui consiste à transférer les tâches et responsabilités des agents de développement du projet aux chefs de secteurs. Les agents de développement (AD) du projet sont des personnes externes recrutées par le projet.

Les AD ont pris en charge la totalité des activités liées à la mise en place des structures communautaires et les activités de renforcement des capacités en coopération avec les agents des bureaux régionaux de l'ADS. Les chefs des secteurs ont pu participer aux séminaires de formation mais n'ont pas été impliqués dans le processus de consultation et de mise en place des structures des groupements. Bien que les taches nécessaires pour développer et maintenir la participation des groupements communautaires à la gestion de l'écosystème forestier pourraient être moindres que celle fournis à l'identification et la mise en place des structures, des ressources humaines additionnelles devraient être mis en place pour assumer ces taches dans le future. Mais, faut-il noter que le HCEFLCD a procédé à des mutations du personnel du projet ayant bénéficié des programmes de renforcement des capacités. L'affectation de nouveaux techniciens au niveau des secteurs forestiers de Skoura et Tanourdi a perturbé la dynamique locale des animateurs.

La fonction d'agent de développement est absente dans la structure du HCEFLCD, et ne peut être transféré au chef de secteur dont la charge de travail est déjà très importante. Cette situation appelle à la création d'un poste supplémentaire à assumer par le HCEFLCD ou bien par les agents communautaires de l'ADS. Une solution adéquate pour cette position clé pour la gestion participative des communautés devrait être portée au débat bien avant la fin du projet.

La mission a noté que malgré le respect des procédures et des règlements, l'UGP n'a pas manqué de signaler des retards accusés dans l'approbation des documents soumis à l'avis des partenaires. Le PNUD est intervenu plusieurs fois pour interpeller les institutions partenaires qui tardaient à répondre aux correspondances transmises pour avis ou approbation et de manque de proactivité.

## 4.3. Résultats, de l'état d'exécution du projet

L'évaluation des réalisations actuelles et les observations, recommandations et justifications pour le taux de réalisation et la notation pour la performance du projet dans la réalisation des résultats est basée sur les données secondaires issues de la documentation du projet et des données primaires recueillis à partir des interviens des parties prenantes. La revue détaillée de l'ensemble de la documentation du projet inclus plus particulièrement l'analyse des indicateurs ciblés pour chaque plan annuel et les rapports d'avancements par trimestre et annuels y compris les commentaires dans le PIR du Conseiller technique régional du PNUD-FEM. Le résultat de ces analyse est résumé dans la colonne « Réalisation actuelle » dans le tableau 4.3. Résultats, état d'exécution du projet annexe 1. La colonne « Observation et Notations » contient les observations issues des comparaisons des données secondaires et primaires et de l'analyse et consolidation des évaluateurs sur le taux de réalisation des cibles annuelles et de performance pour chaque sous-résultat. Il est à rappeler que les données primaires représentent les informations, conclusions et recommandations issues des entretiens avec les représentants des institutions concernées ainsi que les entretiens avec 12 groupements communautaires et des groupes

représentatifs des communes et des leaders traditionnels des deux régions pilotes dont les transcriptions se trouvent dans l'annexe 6 et 7 relatif au Compte Rendu des missions de terrains.

La contribution de l'achèvement des quatre résultats du projet a l'objectif spécifique de créer un modèle de gestion intégrée et participative de l'écosystème forestier a été résumée dans les sections suivantes par le taux d'achèvements dans la mise en place d'un modèle de gestion participative intégrée (4.3.1) et de la mise en place d'un modèle de gestion durable et participatif de l'écosystème forestier (4.3.2).

### 4.3.1 Mise en Place d'un Modèle de Gestion Participative et Intégrée - Résultats atteints

La mise en œuvre du projet GIFMA se base sur un montage institutionnel impliquant plusieurs partenaires de différents secteurs et domaines de compétences. La responsabilité globale du projet incombe au HCEFLCD qui assure la coordination nationale et la Direction Nationale du Projet. La mise en place du modèle de gestion participative est évolutive et émerge sous forme d'un modèle consolidé de plans de gestion intégrée du territoire des deux zones pilotes, émanant des trois types de modèles de gestion participative fonction du type de parties prenantes :

**Le modèle de gestion participative** ou groupement communautaire a été strictement défini au niveau de la gestion participative des communautés. L'organisation des populations locales en groupements communautaires sur une base ethno-spatiale, garantit au projet la participation de l'ensemble des usagers des forêts et leur implication dans la cogestion des ressources forestières. Ces GC, constitués sur la base des activités économiques, constituent les partenaires clés du projet qui joueront un rôle déterminant pour atteindre l'objectif global du projet. Ce modèle, rassemblant la dimension territoriale et les activités économiques des populations locales a été élaboré, documenté et est en phase de mise en œuvre.

**Le modèle de gestion participative du partenariat institutionnel**, impliquant des institutions telles que les départements d'agriculture, l'ADS et la commune s'est constitué d'une manière informelle répondant à des besoins identifiés. Ce processus, qui s'est révélé essentiel pour assurer la mise en place et l'opérationnalisation des structures communautaires n'a pas été formellement explicité et documenté. Ce processus devrait être documenté et formalisé car il s'est révélé comme étant indispensable à l'opérationnalisation et à la pérennité des activités des structures communautaires mises en place.

**Le modèle de gestion participative des écosystèmes forestiers**, comprenant la gestion du modèle de régénération de la forêt et de son écosystème, a été tout d'abord élaboré par WWF et est en cours de développement et de pilotage. Il comprend des outils de gestion, reconnus mondialement, importants pour la gestion des écosystèmes forestiers : 1) La gestion de la connaissance ; 2) La restauration forestière ; 3) La certification forestière et 4) Le SIG. L'usage de ces outils de gestion de l'écosystème forestier, novateurs pour le HCEFLCD, devrait améliorer la gouvernance, la visibilité et la prestation des gestionnaires forestiers.

**En conclusion**, le projet a développé d'une manière adaptative et implicite un modèle de gestion participative intégrée de l'espace "agro-sylvo-pastoral" basée sur les trois types de gestion décrits précédemment. L'accent a été mis au départ sur un modèle de gestion participative communautaire et son intégration avec la gestion des écosystèmes forestiers. La gestion des partenariats avec les institutions régionales n'a pas été explicitement planifiée dans le cadre logique et le plan de travail. Son apparition résulte de la gestion adaptative de l'UGP qui a identifié et mobilisé tout au long de la

réalisation du projet de nouvelles ressources au niveau régional. Cette forme non formalisée de partenariat devrait être explicitement formulée afin d'établir une plateforme claire de coopération définie sur des objectifs communs et des procédures de partage des rôles et responsabilités et de décliner et concrétiser des plans de gestion intégrée à travers la mise en œuvre et réalisation des actions et projets sectoriels au profit des GC pourrait être testé dans une phase ultérieure du projet. Un effort d'analyse et de conceptualisation de cette forme tripartite de modèle émergent devrait être réalisé dans le courant de l'année afin d'aider l'UGP à mieux maitriser son intégration dans un plan ou une première ''maquette'' qui pourrait être testée et améliorer dans une phase ultérieure du projet.

### 4.3.2 Mise en Place d'un Système de Préservation et Restauration de l'Ecosystème des Forêts d'Itzer et de Guigou - Résultats Atteints

La mesure de l'atteinte de l'objectif du projet, modèle de gestion participative pour la préservation de l'intégrité de l'écosystème forestier et la conservation de la biodiversité a été tout d'abord définie par quatre indicateurs en 2006 dont le pourcentage de la superficie des deux forêt régi par des systèmes autofinancés et multifonctionnels de gestion concertée, le nombre de jeunes plants de plus d'un an par ha, l'amélioration du degré de productivité des pâturages sous gestions et du pourcentage de la couverture herbacée à la fin de la saison dormante. Suite à la revue et validation d'une nouvelle batterie d'indicateurs de mesures en 2010, les quatre indicateurs de mesure de l'objectif ont été remplacés par cinq indicateurs de mesures contenant des descriptions plus détaillées des unités de mesures qui devraient aussi permettre de mieux cerner les états intermédiaires d'avancement vers son achèvement.

Le plan expérimental de restauration écologique et de biodiversité préparé par WWF s'était fixé comme objectif spécifique pour la période pilote de GIFMA de développer des outils de restauration écologique adaptés au degré de dégradation des écosystèmes afin de les intégrer par la suite dans les plans d'aménagements forestiers du HCEFLCD : 1) la restauration écologique et biodiversité des forêts au niveau des sites dégradés ; 2) les mises en défens (repos biologique) ; 3) la mise en place d'une gestion participative pour la restauration et l'exploitation responsable des ressources de la forêt.

Les indicateurs de mesures relatifs à l'état d'avancement de la réalisation du plan expérimental de restauration écologique et biodiversité de la forêt sont liés à la réalisation d'une panoplie de sous résultats diversifiés classés sous les résultats 1 et 2. La dispersion de sous résultats relatifs à la régénération écologique du système forestier parmi les deux résultats principaux du cadre logique, alourdie le processus d'un suivi consolidé et souligne en partie les faiblesses d'agencement mentionnées précédemment du cadre logique initial du projet. Ainsi le consultant a opté pour la présentation d'une synthèse des résultats atteints dans la réalisation des trois types d'interventions du plan de restauration écologique de WWF, plutôt que par résultat du cadre logique, pour illustrer d'une maniéré plus concrète les réalisations du projet dans le cadre de son objectif principal de restauration et préservation de l'écosystème forestier.

#### 4.3.2.1 Restauration écologique et biodiversité de l'écosystème forestier

Suite aux conclusions des études thématiques et de l'évaluation du niveau de dégradation des forêts pilotes, l'assistance technique WWF a défini une approche de restauration et de gestion participative et durable des écosystèmes forestiers à travers deux chantiers dans les forêts de Itzer et Guigou 1) mise en place d'un dispositif expérimental de restauration écologiques des écosystèmes forestiers; et 2) processus de certification de gestion forestière des forêts de la zone du projet.

Le but spécifique du dispositif expérimental est de maitriser d'une part les techniques de culture et de production des plants autochtones en pépinière et d'autre part de développer des approches de restauration adaptées au degré de dégradation des écosystèmes afin de les intégrer dans les plans

d'aménagements forestiers par des espèces autochtones. A la date de l'évaluation à mi-parcours, GIFMA avait réalisé les actions suivantes : 1) la sélection et la mise en défens de 2400 ha au total situés dans les massifs forestiers des communes pilotes ; 2) la collecte des semences autochtones et la production des plants dans deux pépinières ; 3) la création d'un comité de suivi, et des conventions de partenariat avec l'ensemble des parties prenantes ainsi que des contrats de gestions avec les GCs ; 4) la plantation et l'ensemencement des espèces sélectionnées; 5) les soins culturaux et suivi des parcelles. En dépit de la destruction de la clôture de l'une des parcelles au début du programme expérimental, des contrats de gestions ont été établis avec les GCs locaux et finalisés fin 2012. Les conventions de partenariat assurent le suivi de la restauration écologique par les universités régionales.

Concernant le deuxième volet de la restauration écologique de la forêt, le pré-audit des deux forêts pilotes a été complété. Les dossiers de candidature à la certification ont été préparés par un cabinet de consultant international recruté à cet effet et soumis à l'administration du HCEFLCD pour action.

Le renforcement des capacités des membres des GCs ainsi que du HCEFLCD dans le domaine de la restauration écologique et de la certification a été réalisé en tant qu'action transversale pour créer des savoirs faires, des pratiques et des connaissances nécessaires à la bonne opération et à la durabilité des modèles de gestion de restauration écologique testés dans le cadre environnemental, légal et social des forêts pilotes de GIFMA.

Ainsi GIFMA a effectivement réussi à poser les premières fondations pour le développement d'un modèle de restauration écologique et biodiversité de l'écosystème des forêts du Moyen Atlas et a tracé les étapes nécessaires pour passer de la recherche/Etude a l'expérimentation et finalement à la création d'un modèle faisable et fiable qui puisse être transposer à grande échelle. Les résultats obtenus sur la reproduction des plantes autochtones au niveau des pépinières sont encourageants, cependant le projet est encore en phase d'expérimentation. Bien que les parcelles expérimentales aient fournis des résultats positifs, une période d'observation et de recherche reste nécessaire pour dégager les paramètres critiques de la régénération naturelle de la couverture végétale pour élaborer un modèle de reproduction à l'échelle de la forêt.

#### 4.3.2.2 Mises en défens – repos biologique

Suite à la création des groupements communautaires, GIFMA a négocié des mesures de compensation économiques pour les populations acceptant de participer à la cogestion des mises en défens des zones pour lesquelles ils jouissent de droit d'usage et de pâturage. Les superficies mises en défens, à la date de l'évaluation, étaient de 300 ha à Guigou et de 2400 ha à Itzer. Une indemnité annuelle de 250dhs par hectare est versée aux GCs pour compenser les pertes à gagner liées à l'abandon des droits de pâturages et de coupes du bois.

De plus, des conventions de gardiennage ont été conclues entre HCEFLCD et les GCs portant sur des parcelles clôturées de 300 ha dans les zones mises en défens, selon le schéma d'aménagement développé par GIFMA. Les GCs reçoivent des émoluments pour leur participation aux travaux d'aménagement et de réhabilitation des sites dégradés conformément aux clauses du contrat.

#### 4.3.2.3 Gestion responsable de l'exploitation des ressources forestières

Des conventions ont été établies avec deux groupements PAM de Sekkoura pour l'exploitation de nappes de romarin. Ces conventions portent sur 370 tonnes de produits séchés collectés dans les parcelles ouvertes au ramassage soit environ 13.000ha. Les GCs participent aux travaux d'aménagement des nappes de romarins tel que la réalisation d'ouverture de pistes, de plantation de romarin, la clôture des parcelles plantées et la création de points d'eau.

Une convention a été aussi établie avec un groupement PAM de Tanourdi portant sur la collecte de 20 tonnes de Goudron produits à partir des souches de cèdre après exploitation. La convention couvre

également les conditions relatives à la participation des GCs aux travaux d'aménagement des sites exploités sur les bases de clôture, ouverture et/ou entretien de piste et création de points d'eau.

Les aménagements des zones sous convention font parties des conditions nécessaires à leur exploitation responsable. La main d'œuvre fournie par les GCs pour les travaux est rémunérée par HCEFLCD créant ainsi des opportunités supplémentaires de bénéfices directs aux groupements communautaires.

Les membres des GCs bénéficiant de conventions avec HEFLCD sont tenus de participer aux séances d'informations et de sensibilisation sur la gestion responsable des écosystèmes forestiers offert par GIFMA. Ainsi les dirigeants des deux groupements communautaires veillent à ce que les méthodes de coupe ne détruisent pas la plante Ils ont convenu sous la surveillance des chefs du secteur forestier sur les méthodes et les outils de récolte. Les GCS reconnaissent qu'il y va de leur intérêt de respecter et d'encourager les bonnes pratiques pour la préservation de la productivité des nappes de romarin.

Les GCs bénéficiant des conventions d'exploitation sont tenus de verser une redevance fixée par les services forestiers. Durant les interviews, les GCs ont indiqué que la vente du romarin séché n'a pas couvert la totalité des frais engagés à savoir la redevance, les taxes communales, la rémunération des usagers ayant participé à la collecte du romarin et les frais divers. Les redevances et les taxes représentent une partie importante du coût de l'opération et doivent être payées à l'avance de l'opération d'exploitation car elles ne sont pas calculées à partir des revenus nets d'exploitation.

Ainsi les premiers pas pour la mise en place de systèmes autofinancés et multifonctionnels ont été franchis avec la création de GCs et leur contractualisation pour une exploitation responsable et durable. Ce résultat souligne d'une part le bienfondé d'une telle approche, offrant un accord d'échanges de bons services entre les usagers et les gestionnaires de la forêt basée sur le partage des responsabilités de gestion de l'écosystème forestier. Cette période d'essai a aussi souligné les obstacles majeurs qui se dressent contre la durabilité de ce système, notamment les questions légales d'adjudication des contrats d'exploitation, les contraintes du régime fiscal et l'attribution non conditionnelle de la plus grosse partie des revenues forestiers à la commune sans conditions liées à sa participation à la gestion et/ou entretien de la forêt. GIFMA a marqué plusieurs points dans la mise en place des fondations pour la participation des groupements communautaire à la gestion et l'exploitation durable de la forêt. Plusieurs facteurs de type organisationnel et institutionnel restent à mettre en place afin de donner un départ assuré au modèle de gestion participative élaboré par GIFMA. La création des structures économiques est avancée mais pas encore opérationnelle et la deuxième phase, l'intégration des structures économiques au niveau territorial reste à faire et aussi à tester et ajuster avant de conclure sur sa viabilité.

### 4 .3.3 Taux d'Achèvement des Résultats

En dépit d'un démarrage difficile, lié d'une part à des lourdeurs bureaucratiques pour la mise en place de la structure de gestion du modèle d'Exécution Nationale et d'autre part à une analyse limité des conditions légales, naturelles et socio-économiques des communes et des populations ciblées durant la période de formulation du projet, les efforts déployés par l'UGP pour adapter les activités du projet au conditions du terrain et mobiliser l'ensemble des parties prenantes ont permis de contribuer effectivement à la réalisation de l'objectif du projet pilote en fournissant des leçons précieuses pour la planification d'une futur développement et extension des approches participatives et intégrées des restauration de l'écosystème forestier au Maroc . En référence à la batterie d'indicateurs de 2010, les évaluateurs conclus que le taux moyen de réalisation des résultats est de 65%. La performance du projet dans la gestion du processus afin d'atteindre un taux d'achèvement de 65% reçoit une note satisfaisante car en dépit d'un cadre initial de mise en œuvre plutôt théorique, l'UGP et l'ensemble des partenaires ont pu gérer les défis institutionnels et la réalité du terrain pour assurer des fondations pragmatiques a la réalisation des ambitions du projet. Avec un taux de 65% d'achèvement par rapport aux résultats

escomptés, il est difficile d'envisager que le projet puisse atteindre un taux de 100% dans l'année qui lui reste.

Le tableau 7 suivant résume les notations par sous-résultats et les notations globales ainsi que le taux de réalisation mesuré à partir des objectifs annuels des plans du projet et de la batterie d'indicateurs 2010. La description détaillée des réalisations actuelles par sous-résultat et les observations et recommandations relatives sont consignées dans l'annexe 1, tableaux 4.1 et 4.3 pour les quatre résultats et pour les 18 sous résultats.

**Tableau 7 Résumé des taux de réalisation et notation du projet par résultat et sous résultat.**

| | | |
|---|---|---|
| **But à Long Terme: Mettre en place une gestion intégrée des écosystèmes forestiers du Moyen Atlas susceptible de restaurer l'intégrité de l'écosystème et de contribuer au développement socioéconomique durable des populations rurales et des exploitants en aval** | | |
| **Objectif du Projet: Des modèles de gestion intégrées et représentatifs et prioritaires, à l'échelle de deux communes du corridor Tazekka/ Kroucheen, des modèles de gestion participative des forêts et des pâturages qui préservent l'intégrité de l'écosystème forestier et la conservation de la biodiversité, améliorent la productivité sylvo-pastoral, contrôlent l'érosion, et renforcent les capacités pour reproduire/adapter ces modèles dans le corridor et les bassins versants les plus vulnérables sont développées al'échelle du bassin versant.** | | |
| **Résultats Attendus** | **Taux de réalisation 2008 -2012** | **Notation** |
| **Résultat 1. Des modèles autofinancés et multifonctionnels de gestion des forêts et parcours sont développés, opérationnels et mis en place dans deux communes représentatives au sein du corridor Tazekka – Krouchen** | **65%** | **S** |
| **1.1 :** Des structures de gestion communautaires représentatives et habilitées dans les communes pilotes sont mises en place | 65% | S |
| 1.2 : Des systèmes et des outils multifonctionnels de gestion intégrée des pâturages et des forêts sont développés | 65% | S |
| 1.3 : Des systèmes autofinancés de gestion multifonctionnelle des pâturages et des forêts sont développés | 55% | S |
| 1.4 : Certification des forêts pilotes pour une gestion durable des forêts | 65% | S |
| 1.5 : Des systèmes de S&E pour soutenir une restauration et gestion participative sont opérationnels. | 50% | MS |
| **1.6 :** Un nouveau régime fiscal est mis en œuvre par les communes pilotes | 40% | NS |
| **1.7 :** Expérimentation sur la restauration écologique des paysages forestiers | 65% | S |
| **Résultat 2. Les principales capacités en matière de ressources institutionnelles et humaines requises pour mettre en œuvre, adapter et reproduire des modèles de restauration et gestion intégrée des forêts et pâturages sont développées au sein des structures communautaires, des structures de support communautaire et des structures de contrôle communautaires et sont utilisées pour reproduire les modèles dans les 2 communes** | **65%** | **S** |
| **2.1 :** Le plan global pour le renforcement des capacités est achevé. | 90% | S |
| **2.2 :** Les capacités des ONG locales et des communes sont renforcées pour soutenir, au niveau communautaire, le renforcement des capacités et la gestion multifonctionnelle des forêts. | 65% | S |
| **2.3:** Les capacités des CR et des structures de gestion communautaires (reproduction et adaptation opérationnelle à partir des sites pilotes) sont renforcées | 65% | S |
| **2.4 :** Des groupements communautaires (GCs) (reproduction opérationnelle à partir des sites pilotes) sont renforcés dans de nouvelles communes. | **Pas applicable** | |
| **2.5 :** Les capacités du HCEFLCD en matière de suivi et de contrôle de la viabilité et de la gouvernance des systèmes de gestion intégrée et participative sont renforcées | 70% | S |
| **2.6 :** Formation universitaire à la planification de la gestion participative des forêts et pâturages. | 70% | S |
| **2.7 : Les** capacités à appliquer l'économie environnementale aux ressources naturelles sont renforcées | 65% | MS |
| **Résultat 3. Un système de gestion des connaissances qui appuie le développement et l'adaptation des modèles de Gestion Durable des terres et qui est utilisé dans la réforme législative est mis en place** | **65%** | **MS** |
| **3.1 :** Les connaissances pour une gestion intégrée de l'écosystème forestier sont générées. | 65% | MS |
| **3.2 :** Le partage des connaissances sur une gestion intégrée de l'écosystème forestier est effectif sur la zone. | 65% | MS |
| **Résultat 4. La réalisation des objectifs du projet est améliorée grâce à une gestion adaptative du projet, basée sur l'identification et l'intégration des leçons apprises dans les stratégies et approches du projet** | **80%** | **S** |
| **4.1 :** Un système effectif de suivi et évaluation du projet est développé. | 45% | MS |
| **4.2 :** Mise en œuvre effective du projet à travers une gestion adaptative. | 80% | TS |

# 5. Recommandations Générales de Suivi

Le contexte de cette évaluation à mi-parcours, un moins d'an avant la fin du projet, demande deux types de recommandations concernant d'une part de type programmatique qui touche au devenir du projet après la date officielle de clôture et d'autre part des recommandations de type opérationnel pour améliorer sa performance, ajuster les outils de suivi et d'évaluation et assurer une contribution à l'objectif spécifique du projet. Un résume des recommandations clés a été préparé dans le format standard du PNUD pour suivi dans la section 5.3 de ce rapport. Le narratif des recommandations est consigné dans les sections 5.1 et 5.2

## 5.1 Recommandations programmatiques

Suite à l'évaluation des réalisations actuelles et des observations du contexte du projet et de l'analyse des données secondaires issues de la documentation du projet et des données primaires recueillis à partir des interviens des parties prenantes, la mission de consultants estime qu'une prolongation de la phase 1 est nécessaire pour compléter le modèle de gestion participative dont la mise en œuvre a atteint un stade opérationnel après une longue période d'étude et de tâtonnement. La date buttoir de juin 2014 est trop proche pour mettre au point le modèle pilote et préparer la transition pour son extension aux autres communes du Corridor. La mission d'évaluation recommande une extension du projet d'une année supplémentaire au-delà de juin 2014. La planification d'une phase deux du projet ne peut se faire que si des résultats plus tangibles sur le bien-fondé et la faisabilité des modèles de gestion participative proposés sont disponibles. Cette planification pourrait se faire durant la dernière année d'extension suite à l'évaluation finale du projet. Le reliquat du cofinancement , **US$ 994,361** et le taux annuel des dépense pour les deux dernières années de GIFMA suggèreraient que les ressources financières du projet seraient suffisantes pour couvrir deux années d'opération à condition que les règles de reprogrammation et de révision du budget du FEM le permettent.

En réponse à l'objectif à court terme de l'évaluation à mi-parcours et dans la perspective d'une préparation pour l'évaluation finale, le Consultant recommande de consolider le modèle de gestion participative à travers une documentation ou un manuel précis dans lequel les rôles et responsabilités des parties prenantes et les protocoles de communication et de prise de décision sont clairement définies. Une attention particulière devrait être fournies à la révision du contenu du cadre logique afin d'aligner transversalement son contenu avec des indicateurs SMART et des hypothèses conformes au contexte du projet. Le Consultant recommande de recruter un expert externe pour réaliser ce travail d'analyse et de conceptualisation qui est lié aux activités de la gestion de la connaissance.

## 5.2 Recommandations opérationnelles

Bien que la période qui reste pour entreprendre des mesures correctives soit courte, la dynamique participative qui a été engagée à cette date pourrait permettre de réaliser les mesures de consolidation suivantes :

### 5.2.1 Au niveau de la formalisation du partenariat institutionnel

1. Etablir une stratégie de gestion et de consolidation du partenariat de développement de GIFMA sur la base d'une analyse de l'ensemble des parties prenantes ;
2. Définir explicitement les rôles des différents partenaires engagés dans le processus participatif, car la mise en œuvre du projet est caractérisée par une multiplicité des types de relations qui ne sont pas définis et communiqués explicitement aux parties prenantes

3. Définir les moyens et fréquences de communication entre les différents acteurs et l'UGP, notamment au niveau régional, provincial et local
4. Faciliter et soutenir la formulation de protocoles d'accords au niveau régional entre les directions des Eaux et Forêts, de l'Agriculture, et de l'ADS afin de coordonner et d'intégrer leurs ressources et services au niveau des communautés ciblées ;

### 5.2.2 Au niveau des Outils de Gestion de Projet

1. **Cadre Logique du Projet.** La mise en œuvre et l'intégration des deux axes stratégiques d'intervention du projet, la gestion durable de l'écosystème forestier et celui du développement socio-économiques des communautés locales, nécessitent des groupes d'activités différentes et parallèles afin de renforcer les acteurs de chaque axe tout d'abord afin de mieux gérer la création du processus participatif sur une plateforme d'intérêts communs. Le regroupement des sous-résultats des résultats 1 et 2 par acteur est de nature à donner plus de visibilité à la réalisation de chacun des axes stratégiques et à faciliter la gestion de leurs entrants respectifs ainsi que de la définition des indicateurs de mesure pour le suivi. Ainsi une redistribution des sous-résultats des résultats 1 et 2 du cadre logique et de leurs activités selon deux résultats stratégiques de renforcement des capacités, dont celui des groupements communautaires et celui du HCEFLCD, pourrait être envisagée afin de faciliter la gestion des processus de renforcement des capacités. Le cadre logique devrait aussi inclure un résultat supplémentaire lié au développement d'un partenariat multifonctionnel afin d'expliciter et de renforcer cette importante dimension de la gestion participative. L'introduction d'une composante '' le partenariat institutionnel'' dans le plan de travail est aussi recommandée.
2. **Indicateurs de Suivi et Evaluation.** En dépit de la validation de la nouvelle batterie d'indicateurs préparée en 2010, l'usage des outils de mesures s'y afférant demande un niveau d'effort trop important soulignant ainsi le faible degré de probabilité de future maintenance régulière de sa mesure. Beaucoup d'attention a été donnée à la définition des indicateurs et à leur mesure dans les ateliers de formation sur le système de suivi et l'évaluation. Une deuxième revue du système de mesure devrait être effectuée pour simplifier les mesures et les intégrer dans des routines gérables. La revue du nombre d'indicateurs et des outils de mesure devrait être effectuée tenant compte des principes SMART (simple, mesurable, faisable pertinent et dans une échelle de temps donnée). La grande majorité des indicateurs mesurent l'état d'achèvement d'un sous-résultat ciblée du projet mais ne fournissent pas les indicateurs pour mesurer la dimension post achèvement ou qualitative décrite dans la formulation du résultat dans la cadre logique. Des indicateurs post- sous-résultats, liés au processus de mise en place devraient être inclus afin de mieux apprécier l'état d'avancement qualitatif de l'achèvement des résultats

3. **Suivi et évaluation.** Après examen de l'ensemble des rapports de suivi et d'évaluation, la mission a observé que l'intégration des conclusions des revues annuelles dans les plans de l'année suivante n'est pas toujours clairement explicitée dans une version 2 ajustée du plan de travail annuel. Il serait utile de préparer en début d'année nouvelle, une version finale du plan de travail afin de s'assurer que les recommandations sur les versions antérieures soient prises en compte d'une manière explicite.

4. **Copie / Répétition de l'approche.** La mise en œuvre du projet GIFMA se base sur un montage institutionnel impliquant plusieurs partenaires de différents secteurs et domaines de compétences. La responsabilité globale du projet incombe au HCEFLCD qui assure la coordination et la direction nationale du projet. La mise en place du modèle de gestion participative a suivi un parcours évolutif et émerge avec un modèle intégré composé de trois

niveaux de modèle de gestion participative liés aux rôles des groupements communautaires, des institutions partenaires et de la gestion ''technique'' de l'écosystème forestier. Le projet présente ainsi un modèle de gestion participative intégrée plus complexe qu'initialement prévu dans le document de projet. Un effort d'analyse et de conceptualisation de cette forme tripartite de modèle émergent devrait être réalisé dans le courant de l'année afin d'aider l'UGP à mieux maitriser son intégration dans un plan ou une première ''maquette'' qui pourrait être testée et améliorée dans une phase ultérieure du projet.

### 5.2.3 Au Niveau réalisation des résultats escomptés et mise en œuvre du projet

1. **Gestion Adaptive.** La qualité de l'adaptation des activités et des résultats ciblés annuellement et leurs indicateurs respectifs dénotent un niveau raisonnable de pratique de gestion adaptive par l'UGP, conforme aux outils de gestion de projet basés sur les résultats. Une révision ou mise à jour du cadre logique aurait été souhaitable afin d'harmoniser le contenu du cadre logique avec le plan annuel du projet et la nouvelle batterie d'indicateurs actualisés. Cette mise à jour aurait permis un suivi et une appréciation plus réaliste et positive des progrès du projet et de la performance de l'UGP.

2. **Gestion du projet.** La mission a noté que malgré le respect des procédures de gestion et des règlements par l'UGP, celle -ci n'a pas manqué de signaler des retards dans l'approbation des documents soumis à l'avis des partenaires. Un assouplissement des procédures de communication parmi les partenaires clés du projet et une simplification des procédures de validation et d'approbation permettrait une meilleure utilisation des technologies nouvelles pour une diffusion et une collecte plus rapide de l'information.

3. **Gestion des Relations Opérationnelles Générales.** L'UGP gère simultanément une structure formelle d'opération du projet et une structure informelle née des besoins d'associer des parties prenantes clés dans la réalisation des objectifs de GIFMA. Le mode opérationnel final établi fonctionne d'une manière satisfaisante au niveau régional et local. Cependant, quelques aspects demandent une attention dans le futur afin de consolider cette structure opérationnelle et permettre une répétions/copie :

    a. Les activités planifiées par le projet ont quelques fois enregistrées des retards dues à la lourdeur du système vertical de communication du projet. Un assouplissement des procédures de communication et d'approbation permettrait une meilleure utilisation des technologies nouvelles et une diffusion et une collecte plus rapide de l'information. Une fois le plan de travail annuel (PAT) approuvé par le CNP, la Direction Nationale du projet devrait déléguer l'autorité opérationnelle à l'UGP pour réaliser les activités assignées dans le PAT et exercer un contrôle à priori.
    b. La structure des relations opérationnelles informelles devrait être documentée et formalisée afin de faciliter la consolidation du modèle et aussi de mieux exploiter les synergies potentielles des différents acteurs.
    c. De même, au niveau local, les relations opérationnelles avec les comités techniques Ad Hoc et la commune devraient être discutées et explicitées.
    d. La relation opérationnelle entre l'agent de développement et le chef de secteur au niveau des UOPs devrait aussi être clarifiée.

### 5.2.4 Au Niveau de la durabilité des résultats du projet

Cinq facteurs déterminants doivent être considérés par le projet afin de consolider les résultats acquis à la date de l'évaluation à mi-parcours et assurer une continuité et un transfert des leçons apprises

aux phases ultérieures de duplication du modèle de gestion participative de l'écosystème forestier au Maroc :

1. **Le temps impartis au projet** pour mettre en place et opérer le modèle de gestion participative des groupements communautaires doit être revu à la hausse. L'efficience du processus itératif et cognitif nécessaire à l'identification des solutions aux contraintes, pourrait être accélérée avec une meilleure définition des approches, basée sur les expériences passées. La période qu'il reste au projet (un an) ne semble pas suffisante pour fournir l'accompagnement nécessaire à la maturation du modèle et à l'habilitation des GCs pour réaliser et gérer des activités économiques substantielles.
2. **La présence des Agents de Développement** au niveau des communes a joué un rôle déterminant dans la mise en place des GCs et de leurs relations de coopération avec l'administration locale du HCEFLCD. Le transfert de leurs responsabilités et compétences aux chefs du secteur forestiers ne semble pas raisonnable au vu de la charge de travail de ce dernier et de son rôle régalien. La création d'un poste supplémentaire, à assumer par le HCEFLCD ou par les agents communautaires de l'ADS ou autre formule à l'échelle locale, est nécessaire Cette question devrait être portée au débat avant la fin du projet.
3. **La réalisation de systèmes autofinancés de gestion participative** est une des hypothèses formulées par le projet afin d'assurer la pérennité de la participation des groupements communautaires dans les systèmes de gestion durable de l'écosystème forestier. Cependant les contraintes juridiques et fiscales relatives à la gestion et exploitation des domaines forestiers apparaissent comme des obstacles majeurs à l'achèvement du résultat 1. Ces contraintes sont issues d'une législation nationale dont la modification reste hors du ressort du projet. L'étude juridique réalisée par le projet offre des données importantes qui pourraient alimenter des activités d'information, de lobby et de consultation pour contribuer à la formulation d'un plan d'action ou calendrier qui puisse à long termes les lever.
4. **Le développement et le maintien des activités des groupements économiques** est dépendent à la fois de l'établissement de conventions de partenariat entre les GCs et les gestionnaires forestiers pour une gestion rentable de l'exploitation rationnelle des ressources naturelles sous le contrôle des gestionnaires de droit mais aussi de la mobilisation de ressources de financement pour des activités agricoles et non agricoles, tel que le Plan Maroc Vert, compatibles avec le maintien de l'écosystème forestier. Le renforcement des capacités organisationnelles des GCs et leur implication dans les processus de négociation avec l'ensemble des partenaires dont l'ADS, la Direction Provinciale de l'Agriculture et la Commune Rurale pourraient fournir un cadre plus large d'opération pour assurer la pérennité des GCs et réduire en partie le rôle de médiation que l'équipe de GIFMA a joué durant ces deux dernières années.
5. **Les outils d'aide à la gestion de l'écosystème** comme la restauration écologique, la gestion de la connaissance, la certification FSC et le SIG sont en cours de pilotage et ont déjà été appropriés par les DREFLCD qui ont initié leur insertion dans leurs programmes pour renforcer la capacité des gestionnaires forestiers. Le HCEFLCD a les compétences techniques et l'engagement à développer et intégrer ces outils au niveau national. Les efforts de GIFMA pour l'année à venir devraient se concentrer sur l'évaluation participative de ces outils au niveau des communes pilotes et sur leur élargissement et dissémination aux communes avoisinantes, par notamment la réalisation d'une documentions simplifiée.

## 5.3 Résume Format PNUD de Suivi des Recommandations

**ÉVALUATION MI-PARCOURS DU PROJET DE GESTION INTEGREE DES FORETS DU MOYEN ATLAS (GIFMA)**

## Recommandations et gestion clés réponse

### Recommandations programmatiques

**Recommandation programmatique 1: Extension du projet GIFMA d'une année supplémentaire au-delà de juin 2014.**

- Développer un plan d'action pour l'extension du projet.
- Révision du budget GIFMA

| **Action-clé (s)** | **Calendrier/Échéancier** | **Unité (s) Responsable** | **Suivi *** | |
|---|---|---|---|---|
| | | | **Commentaires** | **Statut** |
| - | - | | | |

### Recommandations opérationnelles

**Recommandation 1 : Conceptualisation des expériences acquises et du modèle de gestion participatif GIFMA**

- Recruter un consultant pour réaliser la conceptualisation des expériences et modèle de gestion participatif GIFMA développer un manuel d'opération pour gestion participative.

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| - | - | - | | |

**Recommandation2 : Formalisation du partenariat institutionnel**

Développer une stratégie de consolidation ;
Documenter les activités de type informel et expliciter la structure des relation opérationnelles ;

| Action-clé (s) : | Calendrier/Échéancier | Unité (s) Responsable | Suivi * | |
|---|---|---|---|---|
| - | - | | | |

**Recommandation 3 : Déléguer l'autorité opérationnel à l'UGP**

- Simplifier les lignes de communication UGP, HEFLCD, UNDP et assouplir les procédures de validation et d'approbation.

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| - | | | | |

**Recommandation 4 - sur la mise en œuvre du projet : Révision du contenu du cadre logique**

- Réviser le cadre logique selon plan d'action pour extension et résultats évaluation mi-parcours

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |

**Recommandation 5- sur la durabilité des résultats du projet : Développer des liens entre les GC économiquement actifs et les sources locales de financement disponibles**

- Définir clairement les rôles des agents de développement.
- Débattre la question de la création d'un poste supplémentaire en présence des agents de développement
- -Coordonner les programmes de GC et ceux de GIFMA
- Préparer un manuel technique simplifié pour la gestion des écosystèmes par les GCs .
- préparer le matériel de sensibilisation sur les questions fiscales
- Initier le processus de lobby pour l'amélioration du régime fiscal

| Action-clé (s) | Calendrier/Échéancier : | Unité (s) Responsable : | Suivi * | |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Recommandation 6 -sur les outils de gestion de projet : Amélioration du system de Suivi et Evaluation**<br>Préparer une version finale du plan de travail annuel et diffuser à toute partie prenante avant l'exécution des activités. | | | | |
| Action-clé (s) | Calendrier/Échéancier : | Unité (s) Responsable | Suivi * | |
| - | | | | |
| **Recommandation 7-sur les outils de gestion de projet : Révision des indicateurs de Suivi et Evaluation**<br>• Révision de la mesure des indicateurs 2010 et de leurs nombre, en parallèle avec nouveau cadre logique;<br>• Développer/inclure des indicateurs de post-sous résultats/ impacts | | | | |
| - | | | - | - |

* Etat de la mise en œuvre est suivie par voie électronique dans la base de données du Centre de ressources d'évaluation.

# ANNEXE 1 : Tableau 4.1. Cadre Logique – Comparaison indicateurs 2006 et 2010

| **OBJECTIFS/RESULTATS ATTENDUS** | **RESULTATS ATTENDUES CADRE LOGIQUE 2007 ELEMENTS DU DOCUMENT DU PROJET** | | **INDICATEURS** | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Moyen terme** | **Fin de projet** | **Indicateurs 2006** | **Indicateurs 2010** | **Remarques Evaluation à Mi-parcours** |
| **Objectif du projet**<br><br>**Des modèles de gestion participative des forêts qui préservent l'intégrité de l'écosystème forestier et la conservation de la biodiversité au niveau de 2 CR pour reproduire/ adapter ces modèles dans le corridor** | Au moins 20% des superficies des forêts des 2 CR pilotes font l'objet de systèmes multifonctionnels et autofinancés de gestion concertée | Au moins 60% des superficies des forêts des 2 CR pilotes font l'objet de systèmes multifonctionnels et autofinancés de gestion concertée | % de la superficie des forêts naturelles des 2 CR qui font l'objet de systèmes autofinancés et multifonctionnels de gestion concertée (superficie à déterminer après le choix des 2 CR) | 1. Nombre d'associations sylvopastorales présentes ou en cours de création ;<br>2. % de l'espace pastoral pouvant être géré par les associations crées ou encours de création. | 12 GCs<br><br>2 contrats pour exploitation nappe de romarin, ancienne et nouvelle …13000ha mais en réalité non demande par le GCs<br><br>Discussion en cours pour financement élevage GCs |
| | Nombre moyen de jeunes plants de plus 1 an sera au moins de 150 par hectare dans les forêts gérées depuis au moins 1 an et demi | Nombre moyen de jeunes plants de plus 1 an sera au moins de 500 par hectare dans les forêts gérées depuis au moins 3 ans | Nombre moyen de jeunes plants et arbres d'espèces forestières de plus de 1 an par hectare | (a) S totale forêts SKOURA<br><br>(b) S totale forêts TANOURDI<br><br>(c) S forêt à gestion concertée à SKOURA<br><br>(d) S forêt à gestion concertée à<br><br>(c) / (a) %<br><br>(d) / (b) % | Deux pépinières ont été établies avec des plantes autochtones mais le travail de régénération n'a pas encore commencé |
| | | | La comparaison en productivité de plantes | Existence ou non de la régénération naturelle | Idem |

| OBJECTIFS/RESULTATS ATTENDUS | RESULTATS ATTENDUES CADRE LOGIQUE 2007 ELEMENTS DU DOCUMENT DU PROJET | | INDICATEURS | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Moyen terme** | **Fin de projet** | **Indicateurs 2006** | **Indicateurs 2010** | **Remarques Evaluation à Mi-parcours** |
| **sont développés** | La productivité des pâturages gérés pendant 1 an et demi aura augmenté d'au moins 15% | La productivité de plantes pastorales herbacées dans les pâturages gérés est au moins 50% supérieure à celle des terres non gérées | pastorales herbacées dans les pâturages gérés par rapport aux pâturages non gérés | (nombre de semis de plus de 2 années / ha) | |
| | 20% de couverture du sol dans les zones gérées pendant au moins 1 an | Le couvert herbacé à la fin de la saison dormante (février) couvre 33% ou plus de la surface du sol dans les zones gérées pendant au moins 2 périodes de croissance | Le couvert herbacé en % à la fin de la saison dormante (février) | Taux de diminution du degré de surpâturage dans les espaces gérés et contrôlés; | Idem |
| | | | | La charge animale /ha * | Les études ont été terminées et validées mais les études de références n'ont pas été engagées ni les activités relatives à la gestion des parcours et des pâturages. |
| | | | | Comparaison de la productivité des parcours -gérés par rapport à ceux non gérés | L'opérationnalisation de la gestion des parcours n'a pas encore commencée |
| | | | | 1. % de recouvrement total de la végétation ; | idem |

| **OBJECTIFS/RESULTATS ATTENDUS** | **RESULTATS ATTENDUES CADRE LOGIQUE 2007 ELEMENTS DU DOCUMENT DU PROJET** | | **INDICATEURS** | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Moyen terme** | **Fin de projet** | **Indicateurs 2006** | **Indicateurs 2010** | **Remarques Evaluation à Mi-parcours** |
| | | | | 2. % du couvert des espèces herbacées vivaces | |
| **(1) Premier Résultat Attendu :**<br><br>**Des modèles autofinancés et multifonctionnels de gestion des forêts et parcours sont développés, opérationnels et mis en place dans deux communes représentatives au sein du corridor Tazekka - Krouchen** | Les gérants des communautés commencent à peine à adapter les pratiques de parcours aux précipitations annuelles | Les éleveurs et gestionnaires communautaires sont capables d'adapter leurs pratiques pastorales chaque année en fonction des pluies, de l'abondance herbacée et diversifier leurs revenus | Capacités des éleveurs/communautés d'adapter les pratiques de parcours en fonction de la pluie, abondance et croissance du couvert herbacé, etc. | **Nombre de contrats programmes signés et mis en place** | 2 contrats pour les nappes de romarin<br><br>Difficultés a opérer dans le contexte légal et fiscal |
| | Ces techniques sont testées te développées | Les techniques économiques pour la réintroduction/restauration d'espèces ligneuses et herbacées, pour des coupes améliorées basées sur des systèmes d'exploitation sélectifs et pour une parfaite intégration de gestion des forêts et parcours sont testées, maîtrisées, et utilisées par les communautés sur des sites pilotes | Les techniques économiques pour la réintroduction/restauration d'espèces ligneuses et herbacées, pour des coupes améliorées basées sur des systèmes d'exploitation sélectifs et pour une parfaite intégration de gestion des forêts et parcours sont testées, maîtrisées, et utilisées par les communautés sur des sites pilotes | | |
| | Une évaluation initiale sur une forêt est achevée et soumission pour la certification | Au moins une forêt s'est vue délivrée un certificat de gestion durable par un organisme de certification accrédité | Le nombre de forêts<br><br>naturelles certifiées dans<br><br>le cadre d'une gestion<br><br>durable par un | | |

| **OBJECTIFS/RESULTATS ATTENDUS** | **RESULTATS ATTENDUES CADRE LOGIQUE 2007 ELEMENTS DU DOCUMENT DU PROJET** | | **INDICATEURS** | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Moyen terme** | **Fin de projet** | **Indicateurs 2006** | **Indicateurs 2010** | **Remarques Evaluation à Mi-parcours** |
| | | | organisme de certification accréditée | | |
| | Le système a été mis en place sur des sites pilotes dans 2 CR et il est amélioré grâce à des revues de gestion adaptative | Chaque communauté pilote est dotée d'un système de financement qui couvre les frais de gestion à partir des revenus qui proviennent des exploitations commerciales et qui génère des bénéfices pour les groupements de RN communautaires et la communauté dans son ensemble et des revenus des redevances (recettes fiscales) pour la commune | | | |
| **Résultat Attendu 1.1**<br>**Des structures de gestion communautaires représentatives et habilitées dans les communes pilotes sont mises en** | Besoin d'évaluation plan de renforcement des capacités achevé et mise en œuvre en cours | Plan de renforcement des capacités achevé et mis en œuvre | Plan de renforcement des capacités complété et mis en œuvre | **Nb de structures de gestion communautaires représentatives créées et opérationnelles** | Un total de 5 groupements communautaires (GCs) a été créé et 7 GCs ont été renforcés, pour un total de 12 GCs basés sur des activités économiques liées à la forêt. La structure de la première phase du modèle de gestion communautaire participative a été complétée. Les capacités de gestion des GC nécessitent d'être consolidées par une expérience opérationnelle réelle et de l'accompagnement afin de concrétiser leurs engagements à |

| OBJECTIFS/RESULTATS ATTENDUS | RESULTATS ATTENDUES CADRE LOGIQUE 2007 ELEMENTS DU DOCUMENT DU PROJET | | INDICATEURS | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Moyen terme** | **Fin de projet** | **Indicateurs 2006** | **Indicateurs 2010** | **Remarques Evaluation à Mi-parcours** |
| **place** | | | | | participer à la gestion durable de la forêt. |
| **Résultat Attendu 1.2**<br>**Des systèmes et des outils multifonctionnels de gestion intégrée des pâturages et des forêts sont développés** | Processus de test et vérification de plusieurs techniques en cours | Les techniques rentables de restauration des espèces ligneuses et herbacées ont été testées et sont devenues opérationnelles | ▪ Les techniques rentables de restauration des espèces ligneuses et herbacées ont été testées et sont devenues opérationnelles.<br>▪ Nombre d'ha plantés d'espèces boisées<br>▪ Nombre d'unités fourragères par Ha | **Nb de techniques de restauration et de valorisation des espèces ligneuses et herbacées testées et maitrisées et opérationnelles** | Les études ont été réalisés et les premiers outils de gestions ont été élaborés et validés. Retards due à un système lourd de validation . L'opérationnalisation est en cours pour le SIG.<br>- 2 plans de gestion Agro sylvo-pastorales et 2 plans Bois-Energie élaborés et validés<br>par les GCs et partenaires institutionnels.<br>Les plans sont en phase test. |
| **Résultat Attendu 1.3**<br>**Des systèmes autofinancés de gestion** | Le système a été mis en place sur des sites pilotes dans 2 CR et il est amélioré grâce à des revues de gestion adaptative | Chaque communauté pilote est dotée d'un système de financement qui couvre les frais de gestion à partir des revenus qui proviennent des exploitations commerciales et qui génère des bénéfices | • Dotation de chaque communauté pilote d'un système de financement qui couvre les frais de gestion à partir des revenus qui proviennent des exploitations commerciales et qui | **Montant de l'investissement (par rapport aux recettes) réalisé par les communautés au sein des forêts et parcours (% des recettes** | Les plans de gestion des nappes de romarin, des parcours et de développement de l'élevage et énergétique complétés au niveau des 2 communes pilotes et conventions signées pour la gestion de près de 300 ha de mise en défens et |

| OBJECTIFS/RESULTATS ATTENDUS | RESULTATS ATTENDUES CADRE LOGIQUE 2007 ELEMENTS DU DOCUMENT DU PROJET | | INDICATEURS | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Moyen terme** | **Fin de projet** | **Indicateurs 2006** | **Indicateurs 2010** | **Remarques Evaluation à Mi-parcours** |
| **multifonctionnelle des pâturages et des forêts sont développés** | | pour les groupements de RN communautaires et la communauté dans son ensemble et des revenus des redevances (recettes fiscales) pour la commune | génère des bénéfices pour les groupements de RN communautaires et la communauté dans son ensemble et des revenus des redevances (recettes fiscales) pour la commune<br>▪ Fond de roulement<br>Chiffres d'affaires générés par les produits forestiers | **réinvesti)** | 13000ha de nappe de romarin. Le système d'adjudication pour l'exploitation des ressources forestières reste l'obstacle principal aux GCs pour accéder aux opportunités d'activités économiques générées par l'exploitation de la forêt. |
| | | | | **Nb de fonds renouvelables crées par commune** | L'âge précoce des GCs et les contraintes juridiques n'ont pas permis le démarrage d'activités économiques pour soutenir la création de fonds renouvelables. |
| **Résultat Attendu 1.4**<br>**Des groupements sont mis en place** | Au moins 30% des adultes dans les communautés pilotes sont concernés par une augmentation de leurs revenus issus des groupements | Au moins 30% des adultes dans les communautés pilotes sont concernés par une augmentation de 50% de leurs revenus issus des groupements | • Nombre en % d'adultes profitant des groupements<br>• Augmentation en % des revenus annuels des groupements communautaires/seuil de référence (survie). | **Nombre par type de groupements communautaires identifiés à SKOURA et TANOURDI** | Un total de 5 groupements communautaires (GCs) a été créé et 7 GCs ont été renforcés, pour un total de 12 GCs basés sur des activités économiques liées à la forêt. |
| | | | | **Effectif et structure sociale des adhérents aux groupements à SKOURA et** | |

| OBJECTIFS/RESULTATS ATTENDUS | RESULTATS ATTENDUES CADRE LOGIQUE 2007 ELEMENTS DU DOCUMENT DU PROJET | | INDICATEURS | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Moyen terme** | **Fin de projet** | **Indicateurs 2006** | **Indicateurs 2010** | **Remarques Evaluation à Mi-parcours** |
| | | | | **TANOURDI** | |
| | | | | **Augmentation des revenus (%) des groupements communautaires à SKOURA et TANOURDI** | |
| **Résultat Attendu 1.5**<br>**Certification de forêts pilotes pour une gestion durable des forêts** | Evaluation préalable accomplie, demande de certification en cours | Au moins une forêt naturelle s'est vue délivrée un certificat de gestion durable par un organisme de certification accrédité | Nombre de forêts naturelles certifiées pour une gestion durable par un organisme de certification accrédité | **Nb de forêts pré-auditées disposant d'un plan d'action mis en œuvre** | Le processus de certification est en cours pour les deux forêts. Le dossier de soumission, est terminé. Des retards dus aux procédures de revue interne du HCEFLCD ont retardé la soumission à la certification. Cependant l'engagement à la certification des forêts à l'échelle nationale est un facteur positif pour l'achèvement avec succès de ce sous-produit. |
| | | | | **Nb de forêts certifiées dans la zone du projet** | L'engagement à la certification des forêts à l'échelle nationale est un facteur positif pour l'achèvement avec succès de la certification des deux for**êt**s. |
| **Résultat Attendu 1.6** | Systèmes de suivi et évaluation en cours de développement dans les | Toutes les structures de gestion communautaires habilitées utilisent les | Développement de systèmes de suivi et évaluation en appui à la gestion | **Développement d'un système de S&E communautaire** | Des progrès ont été accomplis dans le développement du SIG et du S&E de la gestion du projet. L'UGP avec les deux |

| **OBJECTIFS/RESULTATS ATTENDUS** | **RESULTATS ATTENDUES CADRE LOGIQUE 2007 ELEMENTS DU DOCUMENT DU PROJET** | | **INDICATEURS** | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Moyen terme** | **Fin de projet** | **Indicateurs 2006** | **Indicateurs 2010** | **Remarques Evaluation à Mi-parcours** |
| **Des systèmes de S&E pour soutenir une restauration et gestion participative sont opérationnelles** | communautés pilotes | systèmes de S&E développés en appui à la gestion participative des parcours et forêts | participative des parcours et forêts | **pour chaque modèle de gestion intégrée & participative** | DREF va tester les méthodes de mesures des indicateurs et ajuster durant la période restante. |
| **Résultat Attendu 1.7**<br>**Un nouveau régime fiscal est mis en œuvre par les communes pilotes** | De nouveaux systèmes fiscaux sont en cours de développement dans chaque commune | Un nouveau système fiscal est mis en place dans chaque commune pilote et génère des revenus de redevances (recettes fiscales) prélevées sur les groupements exploitant les ressources naturelles | Mise en place d'un nouveau système fiscal qui génère, pour les communes, des revenus des redevances prélevées (recettes fiscales) sur les groupements exploitant les ressources naturelles | **(à reformuler à la fin de l'étude juridique)** | Une étude thématique du régime fiscal a été réalisée et validée en 2010 au cours d'un atelier national. Les mesures à prendre pour assurer les bénéfices aux populations et modifications juridiques à apporter au régime fiscal ont été identifiées. Ces dernières sont des actions de longue durée et de type sensible qui ne sont pas du ressort du projet |
| **(2) Deuxième Résultat Attendu :** | 20% des forêts naturelles dans les 2 communes pilotes sont gérées par des structures communautaires habilitées | 60% des forêts naturelles dans les 2 communes pilotes sont gérées par des structures communautaires habilitées en vertu de contrats de gestion | Le % des forêts naturelles dans les deux communes pilotes qui sont gérées par des structures de gestion communautaires, habilitées, sous contrats renouvelables, à gérer, protéger et exploiter les produits forestiers. | **Nb de contrats programmes passés, leurs degrés d'application et leur évolution** | 5contrats type: 2 contrats dans le domaine de la formation universitaire avec des experts en restauration et gestion participative des forêts et pâturages, restauration écologique et en certification des forestière.<br>Un contrat d'Assistance Technique fournir par WWF pour restitution des |

| OBJECTIFS/RESULTATS ATTENDUS | RESULTATS ATTENDUES CADRE LOGIQUE 2007 ELEMENTS DU DOCUMENT DU PROJET | | INDICATEURS | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Moyen terme** | **Fin de projet** | **Indicateurs 2006** | **Indicateurs 2010** | **Remarques Evaluation à Mi-parcours** |
| **Les principales capacités en matière de ressources institutionnelles et humaines requises pour mettre en œuvre, adapter et reproduire des modèles de restauration et gestion intégrée des forêts et pâturages sont développées au sein des structures communautaires, des structures de support communautaire et des structures** | | renouvelables | | | résultats et conclusions sur les modèles de gestion participative des écosystèmes forestiers.<br>Plusieurs contrats stagiaires dans de diverse domaine technique et relevant aux composantes du projet.<br>Toutefois, les formations entamées doivent être appliquées dans la gestion quotidienne des activités de montages du projet et les élargir sur la base d'intégrer la gestion des conflits d'intérêts à travers des formations continues. |
| | Au moins 25 000 $ investis tous les ans | Au moins $ 100 000 de revenus forestiers générés par les forêts gérées par les communautés seront réinvestis dans la restauration et la gestion des forêts chaque année | • Le montant des revenus forestiers générés par les forêts gérées par les communautés qui est réinvestit dans la gestion forestière tous les ans dans les 2 communes pilotes | **% des forêts naturelles dans les 2 communes pilotes gérées par des structures de gestion communautaires, habilitées, sous contrats renouvelables, à gérer, protéger et exploiter les produits forestiers** | GCs des CR pilotes ont bénéficié de contrat de gestion participative et de régénération des forêts naturelles aux niveaux de leurs communes ce qui a servis à identifier les points forts et faibles de la gestion technique pour la protection et exploitation rationnelle des produits forestiers. |
| | Disponibilité au Maroc d'un cours sur la gestion | L'ENFI offre un cours de Gestion participative et | • Disponibilité au Maroc d'un cours sur la gestion | **Montant des revenus** | A cette date, aucun investissement des revenus forestier gérés n'a été |

| OBJECTIFS/RESULTATS ATTENDUS | RESULTATS ATTENDUES CADRE LOGIQUE 2007 ELEMENTS DU DOCUMENT DU PROJET | | INDICATEURS | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Moyen terme** | **Fin de projet** | **Indicateurs 2006** | **Indicateurs 2010** | **Remarques Evaluation à Mi-parcours** |
| **de contrôle communautaires et sont utilisées pour reproduire les modèles dans les 2 communes** | participative des parcours et forêts y compris les structures communautaires, gouvernance, autofinancement et techniques de restauration écologique | multifonctionnelle des systèmes sylvo-pastoraux y compris les structures communautaires, la gouvernance, l'autofinancement et les techniques de restauration écologique | participatives des parcours et forêts, y compris les structures communautaires et gouvernance, autofinancement, et techniques de restauration écologique | **forestiers générés par les forêts gérées par les communautés qui est réinvesti dans la gestion forestière tous les ans dans les 2 Communes pilotes** | régénérés/enregistrés au niveau les GC. Les modules de formation de renforcement de capacités administrative et financière ont été reprogrammes pour 2013. |
| **Résultat Attendu 2.1**<br>**Le plan global pour le renforcement des capacités est achevé** | Le plan de renforcement des capacités est achevé et sa mise en œuvre est en cours | Le plan de renforcement des capacités est achevé et mis en œuvre | Plan de renforcement des capacités développé, achevé et mis en œuvre | Un plan de renforcement des capacités est mis en place pour les groupements communautaires de RN qui exploitent le bois et autres produits | Un Plan de Renforcement des Capacités a été élaboré sur la base :<br>- Des études réalisées par le projet GIFMA ;<br>- Du diagnostic participatif auprès des GC et des gestionnaires forestiers ;<br>- des besoins en formation exprimés lors des missions de WWF pour la certification et la restauration forestière--dans le cadre de son programme Takwia<br>- Le plan de RC cible les DREF/SPEF, CR, GC et ONG. |
| **Résultat Attendu 2.2**<br>**Les** | ▪ 10 personnes dans 5 ONG et 1 agent par | ▪ 20 personnes dans 5 ONG et 1 agent par | Le nombre d'ONG et de communes et leur personnel qui est entièrement formé et | **Nb d'ONG formées et opérationnelles dans l'appui des groupements communautaires dans la** | Six plan de formations en renforcement de gestion administrative et financière ont été prévus par WWF, dont trois en |

| OBJECTIFS/RESULTATS ATTENDUS | RESULTATS ATTENDUES CADRE LOGIQUE 2007 ELEMENTS DU DOCUMENT DU PROJET | | INDICATEURS | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Moyen terme** | **Fin de projet** | **Indicateurs 2006** | **Indicateurs 2010** | **Remarques Evaluation à Mi-parcours** |
| **capacités des ONG locales et des communes sont renforcées pour soutenir, au niveau communautaire, le renforcement des capacités et la gestion multifonctionnelle des forêts** | commune sont formés et apportent et apportent un appui opérationnel en matière de bonne gouvernance<br>▪ 20 personnes formées et opérationnelles au sein du HCEFLCD, de l'ADS, des communes, des ONG en matière de gestion multifonctionnelle des forêts pour le développement des groupements forestiers communautaires | commune sont formés et apportent et apportent un appui opérationnel en matière de bonne gouvernance<br>▪ 40 personnes formées et opérationnelles au sein du HCEFLCD, de l'ADS, des communes, des ONG en matière de gestion multifonctionnelle des forêts pour le développement des groupements forestiers communautaires | apporte un appui opérationnel en matière de bonne gouvernance. Le nombre de personnes formées et opérationnelles au sein du HEFLCD, des communes et ONG en matière de développement d'entreprises. | **gestion multifonctionnelle des forêts & parcours (désagrégé par sexe)** ***(vérification par évaluation des formations)*** | développement local et conservation, pour chacune des deux communautés durant la période 2011 – 2012 mais seul un certain nombre d'activités de formation ont été menées. |
| | | | | **Nb de communes et leurs personnels formés et opérationnels dans l'appui des groupements communautaires dans la gestion multifonctionnelle des forêts & parcours (désagrégé par sexe)** ***(vérification par évaluation des formations)*** | Une voyage d'étude a été entrepris en Turquie amis le nombre total exact de sessions de formation réalisées ne sont pas spécifiées dans les rapports d'avancements.<br>Les GCs bénéficiant de contrat ont eu l'opportunité de mettre en pratique leurs connaissances et d'identifier les points forts tels que la communication et la gestion des conflits, mais aussi les faiblesses et limitations dans des domaines techniques tels que la taille responsable des arbres et la |

| OBJECTIFS/RESULTATS ATTENDUS | RESULTATS ATTENDUES CADRE LOGIQUE 2007 ELEMENTS DU DOCUMENT DU PROJET | | INDICATEURS | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Moyen terme** | **Fin de projet** | **Indicateurs 2006** | **Indicateurs 2010** | **Remarques Evaluation à Mi-parcours** |
| | | | | | collecte/restauration responsable des nappes de romarin. |
| **Résultat Attendu 2.3**<br>**Les capacités des communes et des structures de gestion communautaires (reproduction et adaptation opérationnelle à partir des sites pilotes) sont renforcées** | Le projet aide les structures crées à développer des systèmes de gestion adaptative | ▪ Toutes les structures de gestion communautaire effectuent des révisions annuelles participatives de leurs systèmes de gestion et introduisent les modifications nécessaires<br>▪ Les communes sont capables de mieux appréhender leurs responsabilités en matière de gestion forestière et de mettre en place une gestion contractuelle avec les structures communautaires | Des structures de gestion communautaires effectuent des révisions annuelles participatives de leurs systèmes de gestion et introduisent des modifications si nécessaires. Les capacités des communes en matière de gestion forestières sont également renforcées | **Nb de révisions annuelles participatives des systèmes de gestion et assemblées générales** | Des visites de terrain dans les zones de l'Oriental, Moyen Atlas (Khénifra et Oulmès) et le Rif au Nord (Chefchaouen) ont été réalisées dans le cadre du programme Takwia pour le renforcement des capacités des groupements communautaires (élevage, bois énergie, PAM, artisanat, et ONG locales) et les acteurs institutionnels (DREFLCD, CT, CR et ADS) à travers leur participation aux sessions de formation. |
| | | | | **Les capacités de la Commune sont renforcées en matière de reproduction et d'adaptation à partir des sites pilotes** | Les modules de renforcement des capacités réalisés au profit des CR sont :<br>* Formation sur la communication pour le développement (stratégique, cadre de projet, CAP, situation de crise) |

| **OBJECTIFS/RESULTATS ATTENDUS** | **RESULTATS ATTENDUES CADRE LOGIQUE 2007 ELEMENTS DU DOCUMENT DU PROJET** | | **INDICATEURS** | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Moyen terme** | **Fin de projet** | **Indicateurs 2006** | **Indicateurs 2010** | **Remarques Evaluation à Mi-parcours** |
| | | | | | * Formation sur le montage du projet<br>* Formation sur le fond rotatif<br>* Formation sur la gestion des conflits |
| | | | | **Part du PCD consacré à la gestion intégrée des RN** | Chaque commune pilote a inclut 1 activité de PCD dans leurs plans de gestion participative des RN. |
| **Résultat Attendu 2.4**<br>**Des groupements communautaires (reproduction opérationnelle à partir des sites pilotes) sont renforcés dans de nouvelles communes** | Toutes les communes ont au moins 10 groupements communautaires opérationnels exploitant le bois et autres produits forestiers ayant des livres comptables mis à jour et qui contribuent au fond de gestion communautaire | Tous les groupements communautaires de RN qui exploitent le bois et autres produits forestiers tiennent des livres comptables mis à jour et contribuent tous au fond de gestion communautaire | Des groupements communautaires de RN qui exploitent le bois et autres produits, qui tiennent des livres comptables mis à jour et contribuent aux fonds de gestion communautaire. | **Nb de révisions annuelles participatives des systèmes de gestion et assemblées générales** | Pour chacun année il y a eu 4 rapports trimestrielles produits sur l'avancement du projet donc certain sont substantiellement manquants d' analyses quantitatifs. |
| | | | | **Les capacités de la Commune sont renforcées en matière de reproduction et d'adaptation à partir des sites pilotes** | Le programme de RC s'est focalisé sur les groupes-cibles des GC relevant des 2 Communes Pilotes du Projet et il n'y a pas eu de création de GC dans de nouvelles communes. |

| OBJECTIFS/RESULTATS ATTENDUS | RESULTATS ATTENDUES CADRE LOGIQUE 2007 ELEMENTS DU DOCUMENT DU PROJET | | INDICATEURS | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Moyen terme** | **Fin de projet** | **Indicateurs 2006** | **Indicateurs 2010** | **Remarques Evaluation à Mi-parcours** |
| | | | | **Part du PCD consacré à la gestion intégrée des RN** | Chaque commune pilote a inclut 1 activité de PCD dans leurs plans de gestion participative des RN. |
| **Résultat Attendu 2.5**<br>**Les capacités du HCEFLCD en matière de suivi et de contrôle de la viabilité et de la gouvernance des systèmes de gestion intégrée et participative sont renforcées** | Des agents du HCEFLCD effectuent des visites régulières à toutes les structures de gestion communautaire afin d'évaluer leurs performances sur les critères établis par le suivi et évaluation | Des agents du HCEFLCD effectuent des visites régulières à toutes les structures de gestion communautaire afin d'évaluer leurs performances sur les critères établis par le suivi et évaluation | Des agents du HCEFLCD effectuent des visites régulières pour responsabiliser les structures de gestion communautaire pour évaluer leur performance sur des critères établis de suivi et évaluation | **Nb de personnes ayant bénéficié du renforcement des capacités en suivi/contrôle de la gestion intégrée** | Les programmes de RC ont été offerts au profit des :<br>GC, les agents du HCEFLCD et forestiers, techniciens, ingénieurs respectivement sur la gestion administrative et financière, de développement local et conservation des RN, les formations technique et stratégique de gestion durable et sur le processus de la certification forestières . |
| | | | | **Nombre de visites et de réunions tenues semestriellement avec les groupements communautaires pour s'assurer de leur bonne gouvernance et la performance de leur mode de gestion** | Le nombre de visites et réunions tenues n'ont pas été mentionné de manière quantitative mais toutefois, les conclusions des interviews avec les chefs des secteur /parties prenantes ont souligné leur satisfaction sur l'acquisition de nouvelles compétences dans la gestion participative. |
| **Résultat 2.6.** | | **Nb de cadres impliqués dans la gestion et planification participative** | | | Le projet a eu des contrats avec des professeurs à l'ENFI de Salé, qui ont fait état de la dispense des |

| OBJECTIFS/RESULTATS ATTENDUS | RESULTATS ATTENDUES CADRE LOGIQUE 2007 ELEMENTS DU DOCUMENT DU PROJET | | INDICATEURS | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Moyen terme | Fin de projet | Indicateurs 2006 | Indicateurs 2010 | Remarques Evaluation à Mi-parcours |
| **Formation universitaire à la planification de la gestion participative des forêts et pâturages** | | **des forêts et parcours bénéficiant de session de formation** | | | cours et modules sur la gestion participative des forêts et pâturages toute en comptant sur la participation des chercheurs dans les ateliers de restauration écologique et de certification forestière. |
| **Résultat 2.7.** **Les capacités à appliquer l'économie environnementale aux ressources naturelles** | | **Nb d'enseignants et cadres formés à l'économie de l'environnement et des ressources naturelles** | | | Organisation d'ateliers thématiques afférentes à l'économie sociale et solidaire liée à la gestion intégrée de l'écosystème forestier ont été effectués mais le nombre d'enseignants et cadres formés n'a pas été spécifié dans les rapports d'avancement du projet. |

| **OBJECTIFS/RESULTATS ATTENDUS** | **RESULTATS ATTENDUES CADRE LOGIQUE 2007 ELEMENTS DU DOCUMENT DU PROJET** | | **INDICATEURS** | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Moyen terme** | **Fin de projet** | **Indicateurs 2006** | **Indicateurs 2010** | **Remarques Evaluation à Mi-parcours** |
| **(3) Troisième résultat attendu :**<br><br>**Un système de gestion des connaissances qui appuie le développement et l'adaptation des modèles de Gestion Durable des terres et qui est utilisé dans la réforme législative est mis en place** | 20% pourront répondre correctement à 2 des 3 questions posées | 50% pourront répondre correctement à 2 des 3 questions posées | % des agents du HCEFLCD, des députés, des collectivités locales et professionnels de l'environnement (ONG, bureaux d'étude et de travaux) dans le pays qui peuvent répondre correctement à 2 sur 3 questions sur la gestion participative des ressources forestières et de parcours | **Exploitation d'un système de gestion des connaissances (analyse de la consultation** | Le recrutement d'un cabinet de consultant a permis de consolider les progrès retenus au niveau du système de gestion des connaissances qui toutefois signale la nécessite d'intégrer des formulation fondées sur les connaissances du droit d'usage/les normes juridiques d'exploitation donc l'application nécessiterai une réforme fiscal affinée au-delà des normes du projet. |
| | Un état des lieux des opportunités et contraintes de la loi actuelle en matière de gestion participative des ressources forestières et pastorales sur les terres publiques a été préparé. Des pistes d'amélioration sont identifiées sur la base des expériences conduites dans le cadre du projet | Des modèles de gestion participative et les dispositions juridiques nécessaires à leur mise en place sont validés par le HCEFLCD et leur officialisation est engagée | Des propositions sont faîtes et validées par le HCEFLCD en matière de renforcement du cadre juridique et technique de la gestion participative des ressources forestières et pastorales sur les terres publiques. | | |
| **Résultat Attendu 3.1** | Résultats des révisions | Synthèses des leçons tirées | La publication d'une synthèse des leçons | **Système de gestion des connaissances mis en** | Mise en place de la structure du comité technique chargé de suivi et |

| OBJECTIFS/RESULTATS ATTENDUS | RESULTATS ATTENDUES CADRE LOGIQUE 2007 ELEMENTS DU DOCUMENT DU PROJET | | INDICATEURS | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Moyen terme** | **Fin de projet** | **Indicateurs 2006** | **Indicateurs 2010** | **Remarques Evaluation à Mi-parcours** |
| **Les connaissances pour une gestion intégrée de l'écosystème forestier sont générées** | initiales, les leçons tirées et les meilleurs pratiques publiés et mis à la disposition de tous les partenaires du projet et membres du réseau de gestion des connaissances | du projet et des meilleures pratiques et recommandations pour une Gestion Intégrée des Ecosystèmes Forestiers publiés et disponibles pour le grand public | acquises, meilleures pratiques et modalités de gestion environnementale intégrée des forêts | **place** | du pilotage.<br>Atelier restitution des résultats des missions, diagnostiques et examen par le comité technique du premier livrable (document n°1) sur la grille d'inventaire et l'ossature du dispositif de gestion des connaissances.<br>Intégration en cours du Système SIG-GIFMA au niveau de la Cellule SIG de la DREFLCD Fès-Boulemane, dont mutualisation des données et alimentation de la base de données géographiques, et récupération du DEM (modèle numérique de terrain en 3D). |
| **Résultat Attendu 3.2**<br>**Le partage des connaissances sur une gestion intégrée de l'écosystème forestier est effectif** | 20% pourront répondre correctement à 2 des 3 questions posées | 50% pourront répondre correctement à 2 des 3 questions posées | % des agents du HCEFLCD, des députés, des collectivités locales et professionnels de l'environnement (ONG, bureaux d'étude et de travaux) dans le pays qui peuvent répondre correctement à 2 sur 3 questions sur la gestion participative des ressources | **Nombre de manifestations nationales et internationales sur la GIEF** | 1 seul voyage d'étude a été réalisé en Turquie dans le cadre d'exchange des connaissances de gestion intégrée de l'écosystème effectif-GIEF. |

| OBJECTIFS/RESULTATS ATTENDUS | RESULTATS ATTENDUES CADRE LOGIQUE 2007 ELEMENTS DU DOCUMENT DU PROJET | | INDICATEURS | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Moyen terme** | **Fin de projet** | **Indicateurs 2006** | **Indicateurs 2010** | **Remarques Evaluation à Mi-parcours** |
| **sur la zone** | | | forestières et pastorales | | |
| **Résultat Attendu 3.3**<br>**Le renforcement du cadre légal et des politiques pour une gestion participative des forêts est assuré** | Un état des lieux des opportunités et contraintes de la loi actuelle en matière de gestion participative des ressources forestières et pastorales sur les terres publiques a tété préparé. Des pistes d'amélioration sont identifiées sur la base des expériences conduites dans le cadre du projet | Des modèles de gestion participative et les dispositions juridiques nécessaires à leur mise en place sont validés par le HCEFLCD et leur officialisation est engagée | Des propositions sont faîtes et validées par le HCEFLCD en matière de renforcement du cadre juridique et technique de la gestion participative des ressources forestières et pastorales sur les terres publiques. | **Elaboration d'un argumentaire pour la mise à niveau des textes juridiques en matière de GIEF**<br>**Les propositions d'amendement de textes juridiques sont validées pour inclure la GIEF** | Initiation des contacts et tenue des réunions à Rabat avec les parties prenantes Turques sur la conservation et la gestion des Forêts afin d'élaborer d'un programme prévisionnel ainsi que l'organisation technique et logistique du voyage d'etude. |
| **(4) Quatrième résultat attendu :**<br>**La réalisation des objectifs du projet est** | Les descriptions des modèles sont mises à jour au moins 2 fois en fonction des résultats de suivi et évaluation. | Les descriptions des modèles sont mises à jour lors des années 4 et 5 en fonction des résultats de suivi et évaluation. | Le modèle forestier et pastoral conceptuel et les programmes de formation des capacités sont adaptés annuellement en fonction des résultats de suivi et évaluation | Conception et mise en place de programmes de formation par acteur et par segment de chaque filière | Le plan de RC préparé par WWF prévoit six séances (par commune) de formation sur huit dans l'axe stratégique de gestion durable des forêts. |

| OBJECTIFS/RESULTATS ATTENDUS | RESULTATS ATTENDUES CADRE LOGIQUE 2007 ELEMENTS DU DOCUMENT DU PROJET | | INDICATEURS | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Moyen terme** | **Fin de projet** | **Indicateurs 2006** | **Indicateurs 2010** | **Remarques Evaluation à Mi-parcours** |
| **améliorée grâce à une gestion adaptative du projet, basée sur l'identification et l'intégration des leçons apprises dans les stratégies et approches du projet** | Des programmes de formation pour les années 1, 2 et 3 du projet reflètent les leçons tirées du suivi et évaluation | Des programmes de formation pour les années 4 et 5 du projet reflètent l'évolution du modèle et les leçons tirées du suivi et évaluation | | Production annuelle d'enseignements de suivi et évaluation<br><br>Utilisation annuelle des résultats de suivi et évaluation pour adapter le modèle forestier et pastoral conceptuel<br><br>Utilisation annuelle des résultats de suivi et évaluation pour adapter les programmes de formation des capacités<br><br>Utilisation annuelle des résultats de suivi et évaluation pour adapter la stratégie du projet | Mise en place des systèmes de S&E, SIG et de gestion adaptive des rapport trimestriel, annuel et technique et des outils de la GAR. |
| **Résultat Attendu 4.1**<br><br>**Un système effectif de suivi et évaluation** | Tous les indicateurs d'impacts sont mesurés avant l'évaluation finale. | Tous les indicateurs d'impacts sont mesurés avant l'évaluation finale. | Tous les indicateurs d'impacts (objectifs et résultats et produits) sont mesurés au moins 3 fois (démarrage, à mi-parcours, fin du projet) et les résultats | - Une méthode d'estimation de la valeur des produits forestiers et de la forêt est élaborée | **Système de suivi pour** : Opérationnalisation progressif du système par l'instruction des fiches de recueil des informations et données collectées. |

| OBJECTIFS/RESULTATS ATTENDUS | RESULTATS ATTENDUES CADRE LOGIQUE 2007 ELEMENTS DU DOCUMENT DU PROJET | | INDICATEURS | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Moyen terme** | **Fin de projet** | **Indicateurs 2006** | **Indicateurs 2010** | **Remarques Evaluation à Mi-parcours** |
| **du projet est développé** | L'évaluation finale, le Comité de Pilotage, la revue tripartite, et l'unité de mise en œuvre du projet évaluent les résultats | L'évaluation finale, le Comité de Pilotage, la revue tripartite, et l'unité de mise en œuvre du projet évaluent les résultats | sont évalués par le Comité de pilotage, revue tripartite et l'unité de mise en œuvre du projet | - Des indicateurs d'impacts économiques et financiers sont élaborés | **Système SIG**<br>Intégration en cours du Système SIG-GIFMA au niveau de la Cellule SIG de la DREFLCD Fès-Boulemane, Alimentation de la base de données géographiques, Récupération du DEM (modèle numérique de terrain en 3D). |
| | | | | ▪ Mesure des indicateurs d'impact (Objectif Global, Résultats) au démarrage du projet (1ère année)<br>▪ Mesure des indicateurs d'impact (Objectif Global, Résultats) à mi-parcours du projet<br>▪ Mesure des indicateurs d'impact (Objectif Global, Résultats) à la fin du projet<br>▪ Niveau d'implication des instances du projet | <u>Système de reporting</u><br>-Rapports et comptes rendus des missions techniques, réunions et ateliers organisés par le projet ;<br>-Elaboration des plans d'action hebdomadaires des activités de l'UGP ;<br>-Rapports trimestriels 2012 ;<br>- Rapport annuel 2011 ;<br>-Rapport APRPIR 2012 ;<br>-Elaboration des plans d'action d'interventions de l'expert assistance technique ;<br>-Elaboration des situations financières et tenue du journal des dépenses.<br>-Rapports sur la restauration écologique,<br>-Rapport en version provisoire sur la |

| OBJECTIFS/RESULTATS ATTENDUS | RESULTATS ATTENDUES CADRE LOGIQUE 2007 ELEMENTS DU DOCUMENT DU PROJET | | INDICATEURS | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Moyen terme** | **Fin de projet** | **Indicateurs 2006** | **Indicateurs 2010** | **Remarques Evaluation à Mi-parcours** |
| | | | | (autoévaluation) | cartographie des faciès du romarin de la forêt de Guigou,<br>- Rapport des modules de formations organisées par le projet.<br>- Plan énergétique provisoire<br>- Plan de gestion intégrée des parcours et de développement de l'élevage<br>- Plan de gestion des nappes du romarin au niveau de la forêt de Guigou |
| **Résultat Attendu 4.2**<br>**Mise en œuvre effective du projet à travers une gestion adaptative** | Approches et plans de travail incluent automatiquement les résultats des outils de suivi et évaluation | Approches et plans de travail incluent automatiquement les résultats des outils de suivi et évaluation | Toutes les agences d'exécution et de mise en œuvre et l'unité de mise en œuvre du projet adapteront leurs approches et plans de travail annuels en fonction des résultats des rapport de démarrage, rapport de mise en œuvre du projet, revue tripartite, PV du comité de pilotage, et revue à mi-parcours | Niveau d'adaptation des approches et plans de travail par les agences intervenant directement dans le projet à la lumière des rapports et PV produits | Utilisation des outils de management axés sur la GAR et sur la recherche de la performance et l'efficacité,<br>Internalisation et capitalisation des résultats et conclusions de l'atelier sur le développement des modèles de gestion participative qui a vu la participation de plusieurs gestionnaires des différents DREFLCD du corridor et la zone Nord ainsi que tous les partenaires du projet. |

## Tableau 4.3 RESULTATS, ETAT D'EXECUTION DU PROJET.

<table>
<tr><td colspan="2">Résultat Attendu 1.1 : Des structures de gestion communautaires représentatives et habilitées dans les communes pilotes sont mises en place</td></tr>
<tr><td colspan="2">Indicateurs PRODOC :<br><br>Plan de renforcement des capacités complété et mis en œuvre</td></tr>
<tr><td colspan="2">Indicateurs ajustés et approuvés 2010<br><br>Nombre de structures de gestion communautaires représentatives créées et opérationnelles<br><br>Nombre par type de groupements communautaires identifiés à SKOURA et TANOURDI ; Effectif et structure sociale des adhérents aux groupements à SKOURA et TANOURDI ; Augmentation des revenus (%) des groupements communautaires à SKOURA et TANOURDI</td></tr>
<tr><td>Réalisation actuelle</td><td>Notation et observations</td></tr>
<tr><td>Le travail accompli réside en l'organisation ethno-spatiale des populations usagères de l'écosystème forestier, leur structuration en groupements communautaires d'intérêt économique au niveau des 2 CR pilotes.<br><br>Un total de 5 groupements communautaires (GCs) a été créé et 7 GCs ont été renforcés, pour un total de 12 GCs basés sur des activités économiques liées à la forêt. L'adhésion de la population locale à ces groupements est importante considérant la taille de la population active. Ainsi la structure organisationnelle de la première phase du modèle de gestion communautaire participative a été complétée.<br><br>La deuxième étape de réalisation du modèle de gestion rassemblera l'ensemble des GCs sous une structure de type fédération au niveau de chaque commune. Les options juridiques sont en cours de discussion. Le passage à la deuxième phase semble être conditionné par la</td><td>Taux de réalisation : 65% : Notation : S<br><br>Les GCs ont été créés, mais ils sont encore fragiles et nécessitent encore un appui pour devenir fonctionnels et être capables de générer des revenus.<br><br>Les capacités de gestion et la gouvernance des GC nécessitent d'être consolidées par une expérience opérationnelle réelle et de l'accompagnement afin de concrétiser une partie de leurs attentes et assurer la continuité dans leurs engagements à participer à la gestion durable de la forêt.<br><br>L'UGP est en train de planifier la mise en place de la deuxième phase du modèle communautaire participatif à travers une superstructure qui allie les dimensions territoriales et économiques des GCs. Des discussions sont en cours pour définir le modèle juridique et opérationnel adéquat.</td></tr>
</table>

| | |
|---|---|
| concrétisation des activités des GCs individuels.<br><br>De nouvelles structures de gestion communautaire sont en cours.<br><br>Des séances de formations et des visites d'études au Maroc ont contribué au renforcement et à la motivation des groupements et contribué ainsi à la création d'une capacité de négociation collective vis-à-vis des autorités locales et instances publiques dont l'administration forestière. Ce gain d'habilitation collective a été souligné par l'ensemble des GC interviewés et témoigne de la mise en place des fondations nécessaires pour bâtir une capacité de gestion communautaire. | |
| | |
| **Résultat Attendu 1.2 :** Des systèmes et des outils multifonctionnels de gestion intégrée des pâturages et des forêts sont développés | |
| **Indicateurs PRODOC :**<br><br>Les techniques rentables de restauration des espèces de bois et d'herbacés ont été testées et devenues opérationnelles<br><br>Nombre d'ha plantés d'espèces boisées<br><br>Nombre d'unités fourragères/ha | |
| **Indicateurs ajustés et approuvés 2010**<br><br>Nombre de techniques de restauration et de valorisation des espèces ligneuses et herbacées testées et maitrisées et opérationnelles. | |
| **Réalisation actuelle** | **Notation et observations** |
| Les études thématiques ont identifié les éléments déterminants pour la maîtrise des différentes facettes de l'écosystème forestier.<br>Sur la base des résultats validés des études, les systèmes et outils suivants ont été élaborés :<br>- 2 plans de gestion Agro sylvopastorales ont été élaborés et validés par les GCs et partenaires institutionnels.<br>- Elaboration de 2 plans Bois-Energie des Communes Pilotes.<br>- Système d'information géographique (SIG) | **Taux de réalisation: 65 %  Notation: S**<br>Les études ont été réalisés et les premiers outils de gestions ont été élaborés et validés. L'opérationnalisation est en cours pour le SIG.<br>La phase test des plans agro sylvo-pastorales et de bois et énergie sont en cours de mobilisation ou de test. Le projet n'a pas encore atteint une phase opérationnelle pour les systèmes développés. |

| | |
|---|---|
| **Résultat Attendu 1.3 :** Des systèmes autofinancés de gestion multifonctionnelle des pâturages et des forêts sont développés | |
| **Indicateurs PRODOC :**<br><br>Un système de financement qui couvre les coûts de gestion des revenus de l'exploitation commerciale et qui génère des bénéfices pour les groupements d'exploitation de RN, pour la communauté et des revenus des redevances prélevées (recettes fiscales) pour la commune.<br><br>BFRE (Besoin en Fond de roulement) positif/négatif<br><br>Chiffres d'affaires générés par les produits forestiers. | |
| **Indicateurs ajustés et approuvés 2010**<br><br>Montant de l'investissement (par rapport aux recettes) réalisé par les communautés au sein des forêts et parcours (% des recettes réinvesties)<br><br>Nb de fonds renouvelables crées par commune | |
| **Réalisation actuelle** | **Notation et observations** |
| Elaboration des plans de gestion<br>- Plan de gestion des nappes de romarin ;<br>- Plan de gestion intégrée des parcours et de développement de l'élevage ;<br>- Plan énergétique au niveau des 2 communes pilotes ; conventions signées pour la gestion de près de 300 ha de mise en défens et 13000ha de nappe de romarin- Système juridique analysé et des propositions pour sa révision formulées pour l'assouplissement des procédures et faciliter l'accès aux communautés usagères pour l'exploitation des ressources forestières<br>- Rapports sur la restauration écologique<br>- Rapport en version provisoire sur la cartographie des faciès du romarin de la forêt de Guigou | **Taux de réalisation : 55 %  Notation: S**<br>Les plans de gestion ont été élaborés et des conventions ont été signées entre les GCs et le HCEFLCD, mais les GCs sont confrontés à des contraintes juridiques liées au système d'adjudication qui reste contraignant, ce qui les empêche de générer des revenus et assurer une gestion autofinancée.<br>La définition de système autofinancé devrait être précisée et les indicateurs relatifs devraient être déclinés selon une approche en phase pour souligner les avancements.<br>Les coopératives établies par GIFMA n'ont pas de capital, ni d'accès à des crédits à cours termes afin de satisfaire les conditions de caution et de préfinancement exigées par la réglementation forestière. L'attribution du contrat de 13000 ha à une coopérative était une décision sans consultation avec la coopérative. Le bilan de la première campagne a été sévère au vue du manque de capital et des charges fiscales à respecter. Plusieurs modifications juridiques sont nécessaires afin de permettre une |

| | |
|---|---|
| | réelle participation des GCs aux activités économiques générées par les ressources de la forêt. L'étude sur le système de fiscalité liée à la forêt est un bon point de départ pour développer une compréhension de la problématique au niveau régional et central. |
| **PRODOC : Résultat Attendu 1.4. Des groupements sont mis en place.**<br>**Indicators :**<br>Nombre en % d'adultes profitant des groupements<br>Augmentation en % des revenus annuels des groupements communautaires/seuil de référence (survie). | |
| **Résultat Attendu 1.5 :** Certification des forêts pilotes pour une gestion durable des forêts | |
| **Indicateurs originaux du PRODOC :**<br>Nombre de forêts naturelles certifiées pour une gestion durable par un organisme de certification accrédité | |
| **Indicateurs ajustés et approuvés 2010**<br>Nombre de forêts pré-auditées disposant d'un plan d'action mis en œuvre<br>Nombre de forêts certifiées dans la zone du projet | |
| **Réalisation actuelle** | **Notation et observations** |
| La forêt de Guigou et la forêt d'Itzer : la mission de pré-audit a été réalisée en Avril 2011.<br>Finalisation des plans d'actions correctives relatifs aux 2 forêts pilotes et transmission par les gestionnaires forestiers au HCEFLCD pour validation;<br>Organisation de missions techniques et d'échange avec les responsables de la société forestière « Eucaforest » de la CDG en vue de capitaliser sur l'expérience de la société en matière de certification forestière FSC.<br>Planification détaillée des actions correctives à mettre en œuvre par les gestionnaires forestiers pour réduire les écarts et lever les non conformités. Début de mise en place du processus au niveau des secteurs | **Taux de réalisation: 65 % Notation: S**<br>Le processus de certification est en cours pour les deux forêts. Le dossier de soumission, comprenant le plan d'action avec mesures correctives est terminé. Des retards dus aux procédures de revue interne du HCEFLCD ont retardé la soumission à la certification. Cependant l'engagement à la certification des forêts à l'échelle nationale est un facteur positif pour l'achèvement avec succès de ce sous-produit. |
| | |

| | |
|---|---|
| **Résultat Attendu 1.6 :** Des systèmes de S&E pour soutenir une restauration et gestion participative sont opérationnels. | |
| **Indicateurs PRODOC :**<br>Développement de systèmes de suivi et évaluation en appui à la gestion participative des parcours et forêts | |
| **Indicateurs ajustés et approuvés 2010**<br>Développement d'un système de S&E communautaire pour chaque modèle de gestion intégrée et participative | |
| **Réalisation actuelle** | **Notation et observations** |
| Le système de S&E est composé du SIG pour le suivi technique de l'écosystème de la forêt et du S&E pour la mesure des résultats globaux du projet GIFMA.<br>LE SIG a été développé. Le personnel du HCEFLCD a été formé au logiciel Arc GIS et les bases de données installées au niveau des directions générales. Les tables cartographiques sont installées en présence de l'expert de l'ENFI. Il reste à procéder à la numérisation des données de base concernant chaque commune.<br>Le système de mesure des performances de la mise en œuvre du projet a eu plusieurs difficultés en partie liées à des insuffisances dans le système d'indicateurs et de mesure du cadre logique initial du projet. Une nouvelle batterie d'indicateurs a été conçue et approuvée ainsi que les fiches guides pour la mesure des indicateurs.<br>L'opérationnalisation du S&E en est à ses débuts. Les outils pour la mesure sont établis et l'intégration des procédures de suivi dans la routine de gestion du projet est l'étape suivante à formuler clairement afin d'assurer son intégration dans les procédures de gestion du projet.<br>Les canevas de recueil et d'analyse des données et des informations au niveau des GCs ont été élaborés;<br>Le système de mesure préconisé semble encore lourd et complexe, de même que les canevas des rapports mensuels, trimestriels et semestriels des UOP. La batterie d'indicateurs est simplifiée et actualisée. Les supports de recueil des données et informations validés. Les supports de | Taux de réalisation: 50 % Notation : MS<br>Des progrès ont été accomplis dans le développement du SIG et du S&E de la gestion du projet. L'opérationnalisation de ces deux systèmes et les ajustements d'indicateurs et de procédures après essayage représentent les tâches à accomplir par les deux DREF durant la prochaine étape. Une activité clairement explicitée dans le plan de travail devrait être envisagée durant la période restante de GIFMA afin d'assurer le développement d'un système S&E performant qui pourrait être utilisé dans les phases ultérieures du projet et dans d'autres zones.<br>Une approche intégrée pour la conception et l'opérationnalisation du S&E devrait être conçue, tenant compte à la fois de la nécessite de maintenir simplicité et pragmatisme au niveau des outils de mesure et des procédures de mise en œuvre pour les transformer en routines organisationnelles. |

| | |
|---|---|
| recueil et d'analyse des résultats mis en place.<br>Intégration du SIG dans les DREF, Pb : acquisition des logiciels dont prix élevés | |
| | |
| **Résultat Attendu 1.7 :** Un nouveau régime fiscal est mis en œuvre par les communes pilotes. | |
| **Indicateurs PRODOC :**<br><br>Mise en place d'un nouveau système fiscal qui génère, pour les communes, des revenus des redevances prélevées (recettes fiscales) sur les groupements exploitant les ressources naturelles. | |
| **Indicateurs ajustés et approuvés 2010**<br><br>(à reformuler à la fin de l'étude juridique) | |
| **Réalisation actuelle** | **Notation et observations** |
| Une étude thématique juridique a été réalisée et validée en 2010 au cours d'un atelier national. Cette étude a porté sur l'analyse du régime du prélèvement de redevances sur les produits forestiers et sur l'affectation des recettes forestières. L'étude a mis en lumière d'une part les modifications nécessaires afin d'assurer un meilleur bénéfice de l'exploitation des ressources forestières pour la population et d'autre part les obstacles juridiques à la réalisation de telles modifications. Des modifications au système de lois régissant la gestion et l'exploitation des forêts au niveau national est une procédure qui est loin du champ d'action et des ressources du projet. Des actions d'information et de sensibilisation relatives aux besoins d'améliorer les conditions socio-économiques des populations locales par l'adaptation du système juridique de la gestion des forêts devraient être développées tout d'abord au sein du HCEFLCD et par la suite au niveau national. | **Taux de réalisation: 40 %** **Notation: NS**<br><br>La mise en place d'un nouveau régime fiscal nécessite des actions de longue durée et de type sensible qui ne sont pas du ressort du projet. La formulation de l'indicateur devrait porter sur les actions de sensibilisation des acteurs clés dans la prise de décision envers la production d'une nouvelle loi forestière qui tient compte de la révision du Dahir de 1996, garantie l'accès aux usagers à l'exploitation des ressources forestières et ajuste les textes aux conditions économiques et sociales actuelles du pays. |
| | |
| **NOUVEAU Résultat Attendu 1.8 :** Expérimentation sur la restauration écologique des paysages forestiers | |

| | |
|---|---|
| **Indicateurs ajustés et approuvés 2010**<br>Nouveau résultat, non mentionné ni dans le cadre logique de départ ni dans la nouvelle batterie d'indicateurs | |
| **Réalisation actuelle** | **Notation et observations** |
| Production de plants forestiers autochtones en pépinière<br>Installation de parcelles expérimentales<br>Implication directe des groupements des 2 CR pilotes dans la mise en œuvre des plans de restauration écologique au niveau des parcelles expérimentales des forêts de Guigou (CR de Skoura) et Itzer (CR de Tanourdi) | **Taux de réalisation: 65 % Notation: S**<br>Le projet vient de mettre en place les parcelles expérimentales ; il reste à assurer un suivi régulier par des spécialistes pour la collecte de données scientifiques relatives à la dynamique de restauration végétale.<br>Mobiliser le système National de la recherche Forestière (CNRF, ENFI) pour apporter sa contribution |
| **Deuxième Résultat Attendu: Les principales capacités en matière de ressources institutionnelles et humaines, requises pour mettre en oeuvre, adapter et reproduire des modèles de restauration et gestion intégrée des forêts et pâturages sont développées au sein des structures communautaires, des structures de support communautaire et des structures de contrôle communautaires et sont utilisées pour reproduire les modèles dans les deux communes.**<br><br>**PRODOC INDICATORS :**<br><br>Le % des forêts naturelles dans les deux communes pilotes qui sont gérées par des structures de gestion communautaires, habilitées, sous contrats renouvelables, à gérer, protéger et exploiter les produits forestiers.<br><br>Le montant des revenus forestiers générés par les forêts gérées par les communautés qui est réinvestit dans la gestion forestière tous les ans dans les 2 communes pilotes<br><br>Disponibilité au Maroc d'un cours sur la gestion participatives des parcours et forêts, y compris les structures communautaires et gouvernance, autofinancement, et techniques de restauration écologique | |
| **Résultat Attendu 2.1 :** Le plan global pour le renforcement des capacités est achevé**.** | |
| **Indicateurs ajustés et approuvés 2010**<br><br>Un plan de renforcement des capacités est mis en place pour les groupements communautaires de RN qui exploitent le bois et autres produits | |
| **Réalisation actuelle** | **Notation et observations** |
| Un Plan de Renforcement des Capacités a été élaboré sur la base des études réalisées par le projet GIFMA, du diagnostic participatif auprès des | **Taux de réalisation: 90 % Notation : S**<br>Le plan de renforcement comprend 4 axes stratégiques pour renforcer les |

| | |
|---|---|
| GCs et des gestionnaires forestiers<br>Des besoins en formation exprimés lors des missions de WWF pour la certification et la restauration forestière et en intégrant les formations dispensées par l'ADS dans le cadre de son programme Takwia.<br>Des retards importants ont été enregistrés dans le lancement des activités de renforcement des capacités dus aux difficultés liées à la gestion du contrat de WWF et en conséquence des retards d'exécution.<br>Les activités de formation n'ont pu démarrer qu'en 2011. | capacités organisationnelles des structures communautaires et la gestion de l'écosystème forestier. L'absence de programme ciblé sur le renforcement de la capacité de la commune à participer au financement des projets de développement forestiers alors qu'elle reçoit 80% des recettes fiscales de la forêt est une faiblesse qu'il faudra corriger dans le futur. |
| | |
| **Résultat Attendu 2.2 :** Les capacités des ONG locales et des communes sont renforcées pour soutenir, au niveau communautaire, le renforcement des capacités et la gestion multifonctionnelle des forêts. | |
| **Indicateurs ajustés et approuvés 2010**<br><br>Nombre d'ONG formées et opérationnelles dans l'appui des groupements communautaires dans la gestion multifonctionnelle des forêts et des parcours (désagrégation par sexe) *(vérification par évaluation des formations)* | |
| **Réalisation actuelle** | **Notation et observations** |
| Le plan de renforcement préparé par WWF prévoyait six sessions de formation de renforcement de gestion administrative et financière dont trois en développement local et conservation, pour chacune des deux communautés durant la période 2011 – 2012. Des visites de projets similaires et 10 jours de sensibilisation par commune étaient planifiés. Un certain nombre d'activités de formation ont été menées. Le nombre total de sessions de formation réalisées et de voyages n'est pas mentionné dans les rapports d'avancements.<br>La participation de l'ADS avec le programme TAKWIA pour le renforcement des GCs a été instrumentale dans la réalisation d'une large partie des séances de formation relatives à la gouvernance. | **Taux de réalisation: 65 %** **Notation: S**<br>- Les GCs interviewés ont exprimé leur satisfaction. En ce qui concerne la qualité et le contenu des formations. Une sensibilisation certaine des membres des GCs sur les questions de gestion organisationnelle, et la formation sur la préparation de projet et gestion forestière a été réalisée. Le manque d'opportunité de mise en pratique de ces nouveaux savoir-faire et connaissances n'a pas permis une intériorisation de la théorie à la pratique. Des formations techniques sont programmées en 2013.<br>les informations sur le suivi ne sont pas disponibles pour le degré d'impact. Le projet GIFMA doit prévoir un Système de S&E pour le suivi de l'impact de la formation. |
| | |
| **Résultat Attendu 2.3** Les capacités des CR et des structures de gestion communautaires (reproduction et adaptation opérationnelle à partir des sites | |

<table>
<tr><td colspan="2">pilotes) sont renforcées</td></tr>
<tr><td colspan="2">Indicateurs ajustés et approuvés 2010<br>Nombre de révisions annuelles participatives des systèmes de gestion et assemblées générales<br>Les capacités de la commune sont renforcées en matière de reproduction et d'adaptation à partir des sites pilotes<br>Part du PCD consacré à la gestion intégrée des RN</td></tr>
<tr><td>Réalisation actuelle</td><td>Notation et observations</td></tr>
<tr><td>Le plan de renforcement préparé par WWF prévoit trois sessions de formation en développement local et conservation, sept en soutien technique et six en gestion durable pour chacune des deux communautés durant la période 2011 – 2012. Des visites de terrain dans les zones de l'Oriental, Moyen Atlas (Khénifra et Oulmès) et le Rif au Nord (Chefchaouen) ont été réalisées. Les formations tendaient à combiner d'une part le développement des compétences dans la formulation et la gestion de projet et d'autre part à renforcer le savoir-faire dans la gestion responsable des ressources de la forêt.<br>Les GCs bénéficiant de contrat tel que pour la gestion des zones pilotes en défens et pour leur participation ou bien pour les nappes de romarin ont eu l'opportunité de mettre en pratique leurs connaissances et d'identifier les points forts tels que la communication et la gestion des conflits, mais aussi les faiblesses et limitations dans des domaines techniques tels que la taille responsable des arbres et la collecte/restauration responsable des nappes de romarin.</td><td>Taux de réalisation: 65 % Notation: S<br>Le processus d'apprentissage est en cours et une gestion adaptative du plan de renforcement des capacités est nécessaire pour tirer un maximum de profit de la gestion participative basée sur un dialogue réel entre les services forestiers et les GCs.<br>Un effort supplémentaire devrait être fait dans la production des indicateurs quantitatifs (nombre de formations, de participants) et qualitatifs dans les rapports d'avancement.</td></tr>
<tr><td colspan="2">Résultat Attendu 2.4 : Des groupements communautaires (GCs) (reproduction opérationnelle à partir des sites pilotes) sont renforcés dans de nouvelles communes.</td></tr>
<tr><td colspan="2">Indicateurs ajustés et approuvés 2010<br>Nombre de révisions annuelles participatives des systèmes de gestion et assemblées générales<br>Les capacités de la Commune sont renforcées en matière de reproduction et d'adaptation à partir des sites pilotes</td></tr>
<tr><td>Réalisation actuelle</td><td>Notation et observations Pas applicable</td></tr>
<tr><td>Les activités d'extension du renforcement des capacités à d'autres communes ne sont pas prévues dans cette phase du projet.</td><td>Ce résultat n'est pas approprié dans GIFMA dont l'objectif est de mettre en place des modèles de gestion participatives dans deux communes. Il</td></tr>
</table>

| | |
|---|---|
| | serait pertinent de le supprimer et si nécessaire d'ajouter un indicateur de mesure de la maturité du résultat 1 qui pourrait être formulé ''un test du modèle de gestion participative est en cours ou/ a été initié dans des communes avoisinantes'' |
| | |
| **Résultat Attendu 2.5 :** Les capacités du HCEFLCD en matière de suivi et de contrôle de la viabilité et de la gouvernance des systèmes de gestion intégrée et participative sont renforcées. | |
| **Indicateurs ajustés et approuvés 2010**<br><br>Nombre de personnes ayant bénéficié du renforcement des capacités en suivi/contrôle de la gestion intégrée<br>Nombre de visites et de réunions tenues semestriellement avec les groupements communautaires pour s'assurer de leur bonne gouvernance et la performance de leur mode de gestion | |
| **Réalisation actuelle** | **Notation et observations** |
| Le plan de renforcement préparé par WWF prévoit une participation des GCs et des agents forestiers à une partie des sessions de formation de renforcement de gestion administrative et financière et de développement local et conservation. Les formations techniques prévoient des formations spécialisées pour les agents de HCEFLCD.<br>Six séances (par commune) de formation sur huit dans l'axe stratégique de gestion durable sont aussi conjointes. Seules deux sessions en certification forestières sont uniquement destinées aux agents forestiers et des voyages d'études en Espagne et en Turquie pour la période 2011 – 2012.<br>Mise en œuvre d'un programme de perfectionnement et de mise à niveau des capacités techniques au profit des techniciens et ingénieurs impliqués dans le projet, particulièrement dans la certification et la restauration écologique.<br>Les formations conjointes entre les GCs et les agents forestiers favorisent une meilleure compréhension des points de vue respectifs des agents forestiers et des populations. Des interviews de chef de secteur ont indiqué leur satisfaction sur l'acquisition de nouvelles compétences dans | **Taux de réalisation: 70 %** **Notation: S**<br>- Les services déconcentrés du HCEFLD sont équipés en logiciels nécessaires pour le démarrage effectif du traitement des données et doivent passer à une vitesse supérieure pour faire un meilleur usage des formations et des équipements informatiques et procéder à la saisie numérique des données collectées progressivement.<br>- La formation dispensée sur la restauration écologique doit être appliquée pour assurer le suivi technique des parcelles expérimentales.<br>- Une distinction plus claire entre les formations dans le domaine technique relatif à l'écosystème forestier et les techniques de gestion participative à acquérir par les forestiers devrait être faite afin de maximiser le bénéfice de chacun des apports du projet. |

| | |
|---|---|
| la gestion participative.<br>L'acquisition de connaissances techniques dans la certification et la restauration écologique a été soulignée durant les interviews avec le personnel de HCEFLCD, notamment le processus de certification. | |
| | |
| **Résultat 2.6. :** Formation universitaire à la planification de la gestion participative des forêts et pâturages. | |
| **Indicateurs ajustés et approuvés 2010**<br>Nombre de cadres impliqués dans la gestion et planification participative des forêts et parcours bénéficiant de session de formation en gestion intégrée des écosystèmes forestiers | |
| **Réalisation actuelle** | **Notation et observations** |
| Le projet, dans le domaine de la formation universitaire, a eu des contacts avec les experts.<br>Professeurs à l'ENFI de Salé, qui ont fait état de la dispense des cours et modules sur la gestion participative des forêts et pâturages.<br>Participation des universitaires et chercheurs dans les ateliers de restauration écologique et de certification forestière.<br>Organisation le 08 Novembre 2012 de l'atelier de clôture de l'Assistance Technique du WWF consacré à la présentation et restitution des résultats et conclusions sur les modèles de gestion participative des écosystèmes forestiers.<br>Le projet a accueilli plusieurs stagiaires (étudiants, ingénieurs, universitaires, techniciens marocains et étrangers) qui ont travaillé sur différents sujets en relation avec les composantes du projet. | **Taux de réalisation: 70 %** **Notation: S**<br>Le projet doit solliciter l'ENFI pour élargir les cours et modules sur la gestion participative des forêts et pâturages aux différents gestionnaires à travers des formations continues.<br>Les sujets suivants sont recommandés : bonne connaissance du milieu humain, des approches et des outils de diagnostic, des programmes sectoriels de développement de territoire, de lutte contre la pauvreté et de protection de l'environnement. |
| | |
| **Résultat 2.7 :** Les capacités à appliquer l'économie environnementale aux ressources naturelles sont renforcées. | |
| **Indicateurs ajustés et approuvés 2010**<br>Nombre d'enseignants et de cadres formés à l'économie de l'environnement et des ressources naturelles<br>Nombre de groupes cibles bénéficiant du module d'économie sociale et solidaire lié à la gestion intégrée de l'écosystème forestier | |
| **Réalisation actuelle** | **Notation et observations** |

| | |
|---|---|
| Organisation et participation à des séminaires et rencontres conjointes traitant des thématiques de l'environnement.<br>Organisation d'ateliers et participation aux séminaires sur les thématiques afférentes à l'économie sociale et solidaire liée à la gestion intégrée de l'écosystème forestier. | **Taux de réalisation: 65 %** **Notation: MS**<br>Les informations/formations recueillies au niveau des séminaires et ateliers doivent être utilisées pour appliquer l'économie verte aux activités économiques au niveau des territoires. |
| | |
| **Résultat Attendu 3.1 :** Les connaissances pour une gestion intégrée de l'écosystème forestier sont générées. | |
| **Indicateurs ajustés et approuvés 2010**<br>Système de gestion des connaissances pour appuyer la gestion intégrée des écosystèmes forestiers (GIEF) mis en place | |
| **Réalisation actuelle** | **Notation et observations** |
| Recrutement du cabinet de consultants.<br>Mise en place de la structure du comité technique chargé de suivi et du pilotage.<br>Atelier restitution des résultats des missions diagnostiques et examen par le comité technique du premier livrable (document n°1) sur la grille d'inventaire et l'ossature du dispositif de gestion des connaissances.<br>Système SIG.<br>Intégration en cours du Système SIG-GIFMA au niveau de la Cellule SIG de la DREFLCD Fès-Boulemane, dont mutualisation des données avec le SIG DREFLCD FB et alimentation de la base de données géographiques, et récupération du DEM (modèle numérique de terrain en 3D). | **Taux de réalisation : 65 %** **Notation: MS**<br>Les DREF sont engagées pour consolider l'appropriation de cet outil novateur et l'appliquer dans leur gestion quotidienne des domaines forestiers sous leur responsabilité. |
| | |
| **Résultat Attendu 3.2 :** Le partage des connaissances sur une gestion intégrée de l'écosystème forestier est effectif sur la zone. | |
| **Indicateurs ajustés et approuvés 2010**<br>Nombre de manifestations nationales et internationales sur la GIEF | |
| **Réalisation actuelle** | **Notation et observations** |
| **Organisation de voyage d'échanges au profit des gestionnaires forestiers en Turquie.** | **Taux de réalisation : 65 %** **Notation: S**<br>Développer un système de rapports et de documentation pour partager |

| | |
|---|---|
| Visites aux projets réalisés dans le cadre des parcs naturels des zones sélectionnées, de lutte contre l'érosion ainsi qu'à des unités de valorisation des produits forestiers non ligneux (PFNL) de projet de développement des populations locales. | les leçons tirées des voyages d'études avec l'ensemble des partenaires. |
| | |
| **Résultat Attendu 4.1 :** Un système effectif de suivi et évaluation du projet est développé. | |
| **Indicateurs ajustés et approuvés 2010**<br>- Une méthode d'estimation de la valeur des produits forestiers et de la forêt est élaborée<br>- Des indicateurs d'impacts économiques et financiers sont élaborés<br>- Mesure des indicateurs d'impact (Objectif Global, Résultats) au démarrage du projet (1ère année), à mi-parcours du projet, à la fin du projet<br>- Niveau d'implication des instances du projet (autoévaluation) | |
| **Réalisation actuelle** | **Notation et observations** |
| **Système de suivi**<br>Actualisation, finalisation et simplification de la batterie d'indicateurs du cadre logique d'intervention du projet<br>Opérationnalisation progressif du système par l'instruction des fiches de recueil des informations et données collectées.<br>**Système SIG**<br>Intégration en cours du Système SIG-GIFMA au niveau de la Cellule SIG de la DREFLCD Fès-Boulemane, Alimentation de la base de données géographiques, Récupération du DEM (modèle numérique de terrain en 3D).<br>**Gestion adaptative :**<br><u>Système de rapport trimestriel, annuel et technique</u><br><u>Mise en œuvre des outils de la GAR dans :</u><br>i) la gestion des ressources humaine, ii) le suivi des performances financières, iii) la planification annuelle du management basé sur l'optimisation des ressources du projet. | **Taux de réalisation : 45 %** **Notation: MS**<br>Les procédures de gestion par résultat ont été mises en place et fonctionnent ;<br>En dépit de la validation de la nouvelle batterie d'indicateurs, l'usage des outils de mesures s'y afférant demande un niveau d'effort trop important soulignant ainsi le faible degré probabilité de maintenance régulière de sa mesure<br>La mise en place d'un système effectif de suivi et évaluation, connait du retard et doit être accélérée pour disposer de données avant la fin du projet et procéder à des réajustements. |
| | |
| **Résultat Attendu 4.2 :** Mise en œuvre effective du projet à travers une gestion adaptative. | |

| **Indicateurs ajustés et approuvés 2010**<br>Niveau d'adaptation des approches et des plans de travail par les agences intervenant directement dans le projet à la lumière des rapports et PV produits. | |
|---|---|
| **Réalisation actuelle** | **Notation et observations** |
| **Gestion adaptative**<br>Les plans annuels et les rapports trimestriels et annuels sont préparés et soumis dans les délais convenus.<br>Les formats du PNUD FEM ont été internalisés<br>La gestion des processus d'acquisition des biens et services est partagé entre l'UGP et le PNUD<br>Internalisation et capitalisation des résultats et conclusions dès l'ateliers sur le développement des modèles de gestion participative qui a vu la participation de plusieurs gestionnaires des différents DREFLCD du corridor et la zone Nord ainsi que tous les partenaires du projet. | **Taux de réalisation : 80 %** **Notation : TS**<br><br>Le projet a pu surmonter un nombre important d'obstacles liés aux insuffisances dans l'élaboration du document de projet et a l'absence d'un processus effectif de démarrage du projet. L'UGP, avec le soutien au niveau régional des DREFs a pu mobiliser des ressources supplémentaires et élargir le cadre de mise en œuvre du projet ainsi que de consolider le système de gestion de projet du PNUD FEM.<br>En dépit d'une gestion adaptative réelle pratiquée sur le terrain par l'UGP, des faiblesses ont été notées dans la documentation des initiatives nouvelles et dans les adaptations et ne permettent pas d'apprécier formellement les avancées du projet.<br>Des efforts supplémentaires doivent être consacrés a la documentation des processus de mise en place du model e de gestion participative multifonctionnelle de l'écosystème forestier. |

**FROM PRODOC FOR COMPARISON :**

# ANNEXE 2 : LES TERMES DE REFERENCES :

**I. INTRODUCTION**

1.1 Politique de Suivi et d'Evaluation (S&E) du PNUD/FEM

La politique de Suivi et d'Évaluation (S&E) au niveau du projet au sein du PNUD/FEM a quatre objectifs : i) contrôler et évaluer les résultats et impacts, ii) fournir une prise de décisions sur des amendements nécessaires et des améliorations; iii) promouvoir la redevabilité pour l'utilisation des ressources; et iv) documenter, fournir un retour d'information et disséminer les leçons apprises. Une variété d'outils est utilisée pour assurer un suivi et évaluation de projet efficaces. Ceux-ci peuvent être appliqués en continu pendant la durée de vie du projet par exemple, le contrôle périodique d'indicateurs, ou comme des exercices tels que les revues à mi-parcours, les rapports d'audit et les évaluations finales.

Conformément aux procédures et politique du PNUD/FEM en matière de S&E, tous les projets ayant durée de mise en œuvre longue (par exemple plus de 5 ou 6 ans) sont fortement encouragés à mener des évaluations à mi-parcours. En plus d'apporter une évaluation indépendante et approfondie des progrès dans la mise en œuvre du projet, ce type d'évaluation répond aux décisions du Conseil du FEM en matière de transparence et un meilleur accès à l'information lors de la mise en œuvre de projet.

L'Évaluations à mi-parcours sont destinés à identifier les problèmes potentiels de conception du projet, évaluer les progrès vers la réalisation des objectifs, identifier et documenter le apprises (y compris les leçons qui pourraient améliorer la conception et la mise en œuvre d'autres PNUD/FEM), et de faire des recommandations concernant les actions spécifiques qui pourraient être prises pour améliorer le projet, et assurer la durabilités des résultats atteints. Il est prévu pour servir comme un moyen de valider ou de combler les lacunes dans l'évaluation initiale de la pertinence, efficacité et l'efficience obtenues à partir de la surveillance . L'évaluation à mi-parcours est l'occasion d'évaluer les premiers signes de la réussite du projet ou de l'échec et rapide ajustements nécessaires.

Les évaluations sont effectuées en conformité avec la politique en matière de SE du FEM (voir http://www.thegef.org/gef/sites/thegef.org/files/documents/ME_Policy-FRENCH.pdf).

**Projet de Gestion Intégrée de Forêts du Moyen Atlas (GIFMA)**

Le Projet de Gestion Intégrée de Forêts du Moyen Atlas (GIFMA) s'inscrit dans le cadre de la coopération entre le Gouvernement du Maroc par le biais du Haut-Commissariat aux Eaux et Forêts et à la Lutte Contre la Désertification (HCEFLCD) et le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) avec l'appui de l'Agence de Développement Social (ADS) et du Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM), et l'appui technique du Fonds Mondial pour la Nature (WWF).

Le budget total du projet est de 3 110 745 USD financés par le FEM, le PNUD et le gouvernement (contribution en espèce et en nature). L'agence d'exécution du projet est le HCEFLCD. Ce projet ayant une durée de 5 ans, a été lancé en octobre 2007. Le projet GIFMA a connu au départ, un certain nombre de difficultés qui ont entraîné des retards la mise en œuvre des activités sur le terrain, en particulier le temps pris par le processus afférent au choix de 2 Communes pilotes sur un total de 32 Communes du corridor du Moyen Atlas, le manque de véhicules et de moyens de transport pour assurer les missions et activités du terrain de l'équipe du projet, la résiliation du contrat avec le 1er coordonnateur, le déficit en ressources humaines et la désignation des points focaux des services des Eaux et Forêts, la faible motivation des ingénieurs forestiers mis à la disposition du projet, le retard dans la mise en place de la structure opérationnelle du projet, le problème lié à l'engagement et la gestion du contrat des prestations du WWF et surtout la

réticence manifestée au départ par les populations locales au regard de la thématique forestière jugée très sensible et du caractère institutionnel et soft du projet ainsi que du faible niveau d'appropriation de la démarche du projet par les différents groupes cibles et acteurs concernés.
Les objectifs stratégiques tels qu'ils sont mentionnés dans le document de base du projet de GIFMA sont:

- Conception et développement de nouveaux systèmes participatifs pour une gestion conjointe et concertée des zones forestières et pastorales (Groupement d'activités et structures de gestion communautaire)
  - Renforcement des capacités pour les mettre en œuvre, les reproduire et les adapter|
  - Gestion des connaissances pour soutenir le développement et l'adaptation de modèles de gestion durable des terres et utilisation du système pour réformer les lois et politiques.
  - Gestion adaptative par l'intégration des leçons tirées dans les stratégies et approches du projet (système de Suivi et Evaluation (S&E).

Le projet vise à traiter les causes profondes de la dégradation des écosystèmes forestiers du Moyen Atlas qui présentent un grand intérêt mondial en matière de biodiversité. Le projet se focalise sur le corridor de Tazekka-Kroucheen comportant divers écosystèmes et sur le plan administratif, composé de 32 communes. Le projet est mis en œuvre dans deux communes rurales, Skoura et Tanourdi, qui ont été sélectionnées juste après le démarrage du projet car elles représentent la diversité écologique, sociale et économique des forêts du Moyen Atlas. Par la suite, les modèles de gestion sylvo-pastorale et de restauration des forêts établis pourront être adaptés, transposés et reproduits dans toute la zone du Corridor.

*Groupes cibles*

Dans sa démarche, le projet, en étroite collaboration avec les institutions administratives impliquées, cible principalement les communautés sylvo-pastorales qui vivent dans les communes pilotes : (1) les femmes et les hommes pratiquant l'élevage en forêt ; (2) les femmes et les hommes membres de la communauté qui obtiennent une grande variété de produits de bois et autres produits forestiers ; (3) les femmes et tous les hommes de la communauté qui obtiennent leur bois de chauffe des forêts.

Ensuite, le projet cible aussi le personnel de l'administration locale et des institutions administratives impliquées, les institutions nationales de recherche/développement (académiques ou ONG) et des entreprises privées forestières opérant dans la zone du projet.

Les institutions et les parties prenantes associées dans la planification et la mise en œuvre des activités du projet sont :

Les structures de Coordination :
- Le Comité National de Coordination oriente et supervise le projet au niveau national. Le comité est présidé par le Haut-Commissariat aux Eaux et Forêts et à la Lutte Contre la Désertification et inclut notamment le PNUD/FEM, l'ADS, le Programme Méditerranéen du WWF (WWF MedPO), le Ministère de l'Agriculture et des Pêches Maritimes, le Secrétariat de l'Eau chargé de l'Eau et de l'Environnement, l'Ecole nationale Forestière d'Ingénieurs, la Direction Générale des Collectivités Locales, le Corps de la Paix des Etats Unis d'Amérique (US Peace Corps).

- Les Comités de pilotage provinciaux assurent la conformité avec les programmes régionaux et provinciaux et offrent conseils et coordination entre les parties prenantes au niveau provincial. Ils sont placés sous la responsabilité du Gouverneur et incluent les membres suivants : le Représentant de la Province, le Coordinateur Régional de l'ADS, le Représentant de la Région, le Chef de Service Provincial des Eaux et Forêts, le Directeur Provincial d'Agriculture, l'Inspection

Régionale de l'aménagement du territoire, les Présidents des communes, un Représentant du secteur ONG au niveau de la Province, un Représentant du secteur privé au niveau de la Province et les Chambres de Commerce.

- Le Comité ad hoc de suivi technique se réunit au niveau communal en fonction des besoins du projet afin d'assurer la coordination opérationnelle entre les différents acteurs de terrain impliqués dans l'intervention. Ce groupe est essentiellement constitué du Président de la commune, des autorités locales, des membres de l'Unité de Gestion du Projet, des représentants du HCEFLCD et des communautés locales.

Les structures de gestion et exécution :

L'Unité de Gestion du Projet (UGP). L'UGP assure la mise en œuvre du projet et est rattachée à la Direction de la Lutte contre la Désertification et de la Protection de la Nature (DLCDPN), sous la supervision du Comité National de Coordination. L'UGP est sous la responsabilité directe du Coordinateur National du Projet. Elle est composée de deux agents de développement, un assistant administratif et financier recrutés par le Projet et deux ingénieurs forestiers mis à disposition par le HCEFLCD ainsi qu'un expert du WWFMedPO. Le WWF -MedPO appuie l'UGP et intervient dans le projet en tant que partenaire et prestataire, apportant un appui technique et stratégique au projet.

- L'Unité Opérationnelle du Projet (UOP). Au niveau de chacune des deux communes rurales identifiées, un Agent de Développement (AD), le chef de triage forestier ainsi qu'un(e) Volontaire du Corps de la Paix des Etats Unis d'Amérique constituent une équipe au sein de la cellule opérationnelle. Le rôle principal de cette équipe est de travailler directement avec les communes, les structures de gestion communautaires et les groupements communautaires afin de les aider à renforcer toutes les capacités requises, ainsi que de superviser la reproduction des systèmes mis en place au sein des communautés pilotes. Cette équipe de terrain est supervisée par le chef du Centre de Développement Forestier (CDF) responsable de la gestion du domaine forestier relevant de la commune rurale retenue, et sera encadrée et contrôlée par l'UGP.

- Les structures forestières de base (DPEFLCD, CCDRF, Secteur) sont impliquées directement dans la mise en œuvre du projet (terrain) sous le contrôle et la supervision de l'UGP.

- Les organisations sylvo-pastorales et les institutions locales existantes et les groupements (dans un premier temps les groupements d'activités puis les structures de gestion communautaire) créés lors de la mise en œuvre du projet.

- Le PNUD-Maroc tient le rôle de contrôle qualité de la mise en œuvre du Projet. Outre sa contribution au financement, le bureau du PNUD de Rabat apporte, tout le long de la mise en œuvre, un appui régulier et soutenu au projet ayant porté sur la mobilisation d'une partie du personnel, la formation, la gestion administrative, financière et comptable.

**II. OBJECTIF DE L'EVALUATION**

En conformité avec le document de projet PNUD/FEM, une revue à mi-parcours du projet sera réalisée par une équipe d'évaluateurs composée d'un expert international et d'un expert national indépendants. Cette évaluation à mi-parcours déterminera les progrès atteints par rapport à la réalisation des résultats et identifiera les éventuelles corrections. Elle portera sur l'efficience, l'efficacité et la vitesse de mise en œuvre du projet, mettra en relief les problèmes nécessitant des décisions et des actions et tirera les premières leçons de la conception, de la mise en œuvre et de la gestion du projet. La mission d'évaluation permettra de vérifier la pertinence et

l'efficacité des activités et des résultats acquis afin de mettre en place des outils et mécanismes qui s'imposent pour une amélioration des performances techniques, organisationnelles et financières.

Cette évaluation devra fournir aux membres du Comité de Coordination National, les informations décisionnelles nécessaires pour :

i. apprécier l'état d'avancement des activités,
ii. estimer dans quelles mesures le projet a atteint ou atteindra ses objectifs en terme d'effets et d'impact,
iii. juger de l'adéquation des moyens mis en œuvre aux objectifs poursuivis,
iv. identifier les problèmes de mise en œuvre et apprécier les solutions proposées,
v. aménager et/ou réorienter les activités, les financements et les méthodes de travail.
vi. proposer des mécanismes visant l'institutionnalisation des acquis du projet, dont notamment les processus de certification forestière, le dispositif de restauration écologique, le plan de renforcement des capacités, les résultats de expertises thématiques ainsi que les plans de gestion participatifs élaborés par le projet en vue de leur intégration dans le cadre des plans et contrats programmes du HCEFLCD.

Cette évaluation a pour mandat :

1. L'examen des documents de base du projet, notamment le « document du projet » et son cadre logique ainsi que les rapports annuels du projet ;
2. L'analyse de l'organisation du projet et de son montage institutionnel, afin de juger de son efficacité et de son degré d'adaptation aux spécificités du projet et à son environnement naturel et institutionnel ;
3. L'appréciation du rôle et succès du projet dans la mobilisation des partenaires et des acteurs ciblés ainsi que le degré de leur implication respective dans la réalisation des activités du projet ;
4. L'examen des pratiques de gestion durable et de restauration des écosystèmes réalisés dans les régions ciblés par le projet ;
5. L'évaluation du progrès enregistré jusqu'à ce jour envers la réalisation des objectifs du projet, et l'analyse des défis à corriger ;
6. L'examen du budget et de la gestion financière en vue des activités exécutées et encore prévues ;
7. L'élaboration de propositions et recommandations pertinentes pour la suite du projet, portant sur les tous les enjeux identifiés. Par ailleurs, la mission esquissera et analysera l'intérêt et l'opportunité d'une prolongation du projet, et le cas échéant, d'une éventuelle seconde phase du projet (deuxième tranche de financement).

En particulier, l'évaluation doit prendre en considération le suivant:

<u>Indicateurs du programme</u>
L'évaluateur évalue le degré d'atteinte des objectifs, des résultats et des indicateurs mentionnés dans le document du projet.
<u>Mise en œuvre du programme</u>
L'évaluation portera sur la mise en œuvre du programme en termes de qualité, d'efficience et d'efficacité des activités menées. En outre, l'efficacité de la gestion ainsi que la qualité et la rapidité du suivi et le soutien de toutes les parties prenantes au programme doivent être évalués. En particulier, l'évaluation analysera l'application par l'équipe du Programme de la gestion adaptative dans la mise en œuvre du programme.

Produits, Résultats et Impact du Programme

L'évaluation portera sur les produits, les résultats et l'impact atteints par le projet ainsi que la durabilité probable des résultats du projet. Cela devrait englober une évaluation de la réalisation des objectifs immédiats et la contribution à la réalisation de l'objectif global du projet.

L'évaluation doit également examiner le degré d'implication des différentes parties prenantes concernées dans la mise en œuvre du programme et la création des partenariats entre différentes parties. L'évaluation examinera également si le programme a eu des effets inattendus, qu'ils soient de caractère bénéfique ou néfaste.

Les aspects suivants seront examinés :

- Evaluer le degré d'appropriation du projet et ses objectifs par les différents catégories cibles (populations locales à travers les groupements communautaires, les gestionnaires forestiers aussi bien au niveau Central que local et tous les autres acteurs concernés à savoir (l'Agence de Développement Social, Communes Rurales, Centres de Travaux, Directions Provinciales d'Agriculture…etc.),
- Dégager et approcher les changements induits par le projet en termes de comportements des populations usagères, gestionnaires forestiers et Communes allant dans le sens favorable à la mise en place d'une cogestion des ressources forestières ;
- Faire ressortir l'impact du projet sur l'adoption de nouvelles pratiques et modes de conduite et de gestion des écosystèmes forestiers ;
- Evaluer l'impact du projet sur l'évolution de la prise de conscience et le regain d'intérêt suscité par l'approche du projet auprès des populations locales, gestionnaires forestiers et autres acteurs en matière de gestion participative des écosystèmes forestiers ;
- Evaluer le degré d'intégration du projet dans les programmes et projets sectoriels des partenaires institutionnels au niveau local (DREFLCD, Communes et Directions Provinciales d'Agriculture / Centres de Travaux) ;
- Analyser et évaluer la performance de la démarche et interventions du projet qui est à caractère institutionnel et innovateur dans ses chantiers en termes d'intégration dans la stratégie du HCEFLCD et d'atteinte résultats escomptés.
- Pertinence et l'adaptation ou non des indicateurs du suivi et de l'évaluation choisis aussi bien au contexte de mise en œuvre qu'aux exigences du document du projet ? Dans quelle mesure la batterie de critères retenus répondent et expriment les effets et les impacts aussi bien spécifiques que globaux du projet ?
- Statuer sur le système de S&E que le projet doit mettre en place pour le reste de sa durée et devra léguer à la fin du projet, ainsi que les mesures nécessaires pour l'opérationnalisation du S&E.
- L'évaluation de l'impact induite par le projet dans la zone du projet et des différents chantiers ouverts et engagés par le projet avec l'assistance technique du WWF en vue de mesurer l'évolution du projet et d'approcher le degré d'atteinte des objectifs prévus et de l'impact et effets éventuels sur les changements et modes opérés chez les populations usagères et les partenaires institutionnels impliqués dans la problématique de préservation et gestion durables des écosystèmes forestiers.

**III. RESULTATS ATTENDUS DE L'EVALUATION**

A. **Evaluation de l'efficacité et l'adéquation des structures de mise en oeuvre du projet (montage institutionnel)**

- Examiner les structures et les mécanismes de mise en oeuvre des activités du projet au niveau national, provincial et local.
- Evaluer le fonctionnement des structures mises en place pour la préparation et la mise en oeuvre des activités du projet, notamment, l'unité de gestion du projet, les différents comités de coordination du projet,

- Evaluer le degré d'implication des différents partenaires du projet et particulièrement les structures de gestion et des politiques forestières du HCEFLCD,
- Evaluer les apports en matière de coordination, de suivi, d'appui technique et de supervision de l'unité nationale de coordination du projet,
- Apprécier les contributions des autres partenaires du projet en matière de respect et paiements des contributions et d'appui technique éventuellement.

**B. Evaluation de l'exécution du projet et capitalisation de ses acquis par rapports aux thématiques suivantes :**

Structure d'exécution et de gestion du projet

- Dans quelle mesure la structure et les moyens logistiques, matériels et humains de l'Unité de Gestion du Projet a été adéquate et compatible avec les ambitions du projet, ses objectifs et sa stratégie participative et partenariale ?
- Dans quelle mesure les modalités d'exécution et de réalisation du projet étaient appropriées ?
- Quel est le niveau de gestion du budget du projet en termes de taux de paiements et engagement en comparaison avec les plans de travail approuvés ?
- Quelle est l'importance du budget alloué aux activités d'appui aux communautés ? Quelles sont les mesures prises pour parer aux insuffisances de ce budget ?
- Dans quelle mesure les mécanismes de suivi et d'établissement des rapports ont-ils été respectés et adéquats ?
- Dans quelle mesure le soutien et l'appui technique apporté par le bureau du PNUD, la Direction Nationale du projet et les principaux partenaires (WWF; ADS) du projet étaient-ils adéquats ?
- Indiquer dans quelle mesure les approches et outils (SIG, S&E, système de gestion des connaissances) développés par le projet sont appropriés dans la définition et la mise en œuvre des activités du projet ?

**Efficience**

- Avec quel succès le projet a-t-il utilisé les ressources à sa disposition dans la production des résultats prévus ?
- Les intrants du projet étaient-ils adéquats sur le plan de la qualité et de la quantité, au vu des produits obtenus ?
- Dans quelle mesure a-t-on fait appel aux compétences locales et aux technologies et ressources nationales ?
- Evaluer le niveau d'impact sur la performance du projet au regard du déficit en ressources humaines, surtout des cadres techniques dans la cellule de l'UGP ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il enclenché son intégration institutionnelle et développé la complémentarité et la synergie, tant au niveau Central qu'au niveau régional et local avec les différentes institutions décentralisées en particulier.
- Quel est le degré d'implication des hommes et des femmes usagers des ressources forestières dans les groupements sylvo-pastoraux pour l'amélioration de la gestion de la biodiversité ?

**Efficacité**

- Quel est le taux des réalisations du projet sur les plans quantitatif et qualitatif et dans
- quelle mesure le respect de la planification a été assuré ? Quels facteurs ont empêché ou
- facilité la réalisation des produits ?
- Dans quelle mesure les résultats du projet ont contribué à la réalisation des objectifs
- immédiats du projet ? Comment le projet a-t-il surmonté et/ou réduit les contraintes
- apparues ?
- Quel est le degré d'engagement des bénéficiaires et des partenaires dans la conception et
- la mise en œuvre des activités du projet ?
- Quelle est l'évaluation des effets et impacts préliminaires du projet au niveau national et
- local ?

**Pertinence**

- Quel est le degré de compatibilité des réalisations du projet avec les politiques nationales
- et locales ?
- Quel est le degré de compatibilité du projet et de ses méthodes d'exécution avec la culture
- locale, des réalités géographiques et contextuelles ?
- Quel est le degré de compatibilité des réalisations du projet avec les besoins des
- bénéficiaires directs ? (NB : Notamment selon les sexes et le niveau social)
- Quel est le degré d'intégration de la question de l'égalité des sexes dans l'élaboration, la mise en œuvre et résultat de l'initiative ? Dans quelle mesure les hommes aussi bien que les femmes peuvent prétendre de manière égale et au même niveau présumé, aux bénéfices
- apportés par le projet ?
- Quel est le degré de réactivité du projet face aux changements et émergence des priorités
- et besoins de développement ?

**Suivi et évaluation(S&E)**

- Les indicateurs du suivi et de l'évaluation sont-ils pertinents et adaptés aussi bien au contexte de mise en œuvre qu'aux exigences du document du projet ? Dans quelle mesure la batterie de critères retenus répondent et expriment les effets et les impacts aussi bien spécifiques que globaux du projet ?
- Un système de suivi et évaluation a été conçu par un expert national. Des efforts conséquents ont été entrepris pour l'opérationnalisation de la matrice de S&E afin de la rendre réaliste et faisable. Nonobstant, considérant l'importance que revêt cette opération pour la durabilité du projet et la mesure de ces impacts, la mission est appelée à passer en revue l'ensemble de la documentation produite et statuer sur le système de S&E que le projet doit mettre en place pour le reste de sa durée et devra léguer à la fin du projet, ainsi que les mesures nécessaires pour l'opérationnalisation du S&E.

**Dispositif de gestion des connaissances pour appuyer la Gestion Intégrée des Ecosystèmes Forestiers (GIEF) :**

- le fonctionnement du dispositif nécessitant une Cellule chargée exclusivement de cette tâche et ce au regard des contraintes et déficit en RH du projet en plus des 2 autres systèmes de SIG et S&E.
- Dans quelle mesure le dispositif sur la GC répondrait et générerait -il les outputs et impacts attendus par le Projet ?

**Evaluation du progrès dans l'exécution des activités du projet**

- Evaluer le rôle du projet et l'impact des efforts du projet en matière d'organisation des populations (motivation des populations, mixité niveau social et genre)
- Evaluer l'importance, la pertinence, le rôle et les impacts préliminaires des activités relatives à la conservation et la restauration de la biodiversité
- Evaluer l'importance, la pertinence, le rôle et les impacts préliminaires des activités sylvopastorales
- Evaluer le rôle du projet dans le renforcement des capacités des différents partenaires du projet.
- Dégager les effets et impacts préliminaires des interventions du projet en termes d'amélioration des conditions socio-économiques et contribution à la lutte contre la pauvreté.
- Mesurer l'impact préliminaire du projet selon les sexes
- Evaluer les mesures et les engagements pris au niveau national pour la sensibilisation aux niveaux local et national quant à l'intérêt de l'approche participative comme mode de

gestion durable de la forêt et ses ressources et de l'évolution des dispositions juridiques dans ce sens.

- Evaluer les mesures et les engagements pris pour la mise en place de la gestion participative des forêts.

**Enseignements tirés**

- Quelles sont les principales leçons tirées à ce stade du projet et qui peuvent faire l'objet de recommandations pour améliorer la phase future du projet et en vue de sa réplication
- Quelles sont les bonnes et mauvaises pratiques en matière de formulation, d'exécution, de suivi et d'évaluation d'un tel projet à caractère "soft" qui est essentiellement axé sur la mobilisation/la participation des populations au regard d'une thématique assez complexe et difficile qui traite de la problématique de dégradation des forêts dans une vision de préservation et gestion durable des écosystèmes forestiers ? Quelles alternatives pertinentes et adaptées existeraient-ils?
- Quelles sont les principales leçons tirées du dimensionnement des composantes du projet et de sa durée au regard des objectifs fixés ? Synergies
- Quelles sont les synergies établies ou à établir avec d'autres projets/programmes?
- Quels sont les partenariats développés ou à développer dans l'avenir ?

**Durabilité du projet**

Pour la durabilité de ses interventions, le projet propose quelques idées et mesures, en l'occurrence, l'appropriation de l'approche du projet, la cogestion des forêts et la restauration écologique. La mission est appelée à étudier dans quelle mesure ces dispositions peuvent assurer la durabilité du projet et de ses résultats et acquis et au besoin en proposer d'autres. L'évaluation proposera des recommandations et mécanismes visant l'institutionnalisation des acquis du projet, dont notamment les processus de certification forestière, le dispositif de restauration écologique, le plan de renforcement des capacités, les résultats de expertises thématiques ainsi que les plans de gestion participatifs élaborés par le projet en vue de leur intégration dans le cadre des plans et contrats programmes du HCEFLCD.

**Risques**

Le document du projet fait référence à certains risques qui peuvent entraver la bonne marche du projet, y compris au long terme, surtout en matière de mise en place de la gestion concertée modifiant le système actuel d'exploitation forestière. Parmi les risques il y a lieu de citer:

- ❖ Au niveau des communautés :

- Les structures communautaires ne seront pas en mesure de mettre en place les systèmes de gouvernance solides requis pour que tous les usagers des ressources forestières respectent les systèmes de gestion des parcours et des forêts qui seront mis en place. La distribution équitable des droits de pâturage parmi les éleveurs locaux qui ont des tailles de troupeaux très différentes et /ou disposent en commun d'un cheptel en association avec d'autres personnes tierces, qui constitue l'un des défis les plus difficiles à relever.
- Les communautés abuseront de leurs droits d'exploitation de la forêt et surexploiteront les forêts de manière non durable.

- ❖ *Au niveau des institutions étatiques ou influence hors communauté* :

- Les adjudicataires forestiers usent de leur influence politique pour empêcher le transfert des droits de gestion et d'exploitation aux communautés.
- Les propriétaires de cheptel absents useront de leur influence politique pour bloquer les restrictions relatives au nombre de cheptel dans les forêts.
- Les communes s'opposeront au nouveau système étant donné qu'elles vont perdre leurs recettes découlant de l'exploitation du bois assurées par l'ancien système d'exploitation forestière.

- D'autres institutions/donateurs internationaux poussent le Gouvernement à adopter des réformes légales/politiques incompatibles avec l'approche participative préconisée par ce projet.

❖ *Au niveau du fonctionnement du système d'exploitation concerté*

- Une grave sécheresse survient au cours de l'exécution du projet, ce qui rend impossible la mise en place et la mise en œuvre d'un système de gestion participative.
- Le délit organisé n'est pas contrôlé.
- Le partage des coûts et des revenus/bénéfices n'est pas équitable. Certaines « élites » prendront le contrôle.
- Le nouveau système ne génère pas assez de revenus pour fournir des incitations appropriées pour l'adoption des systèmes de gestion de parcours, des revenus aux communautés locales, des coûts de gestion durable du couvert forestier et des recettes fiscales considérables pour des communes.

❖ *Au niveau du contexte légal*:

- Le projet ne parvient pas à influencer positivement le code forestier actuel dans le sens d'une plus grande reconnaissance du rôle des communautés locales dans la gestion/exploitation forestière.
- Les arrangements institutionnels pilotes requis pour expérimenter les modèles de gestion communautaires sont très difficiles à mettre en place dans les établissements appropriés sans un contexte légal. Cela provoque un retard important et n'encourage pas les Collectivités et institutions locales à adhérer au projet.

La mission d'évaluation est appelée à analyser dans le détail ces risques, d'évaluer leur degré d'objectivité, de déterminer tout impact déjà observé lors de la mise en œuvre, et à discuter avec les différents partenaires les modalités et mesures à prendre pour amoindrir leurs effets sur l'aboutissement des objectifs du projet.

**IV. Méthodologie d'évaluation**

La méthodologie proposée pour la réalisation de la mission d'évaluation du projet reposera principalement sur :

1) L'étude et l'analyse de l'ensemble de la documentation produite par le projet. Il s'agit principalement de:

d'une prise de connaissance parfaite du document du projet ; ses objectifs, résultats et activités ainsi que sa stratégie de mise en œuvre et son budget.

- ❖ L'appréciation de la programmation et l'état d'exécution physique et financière du projet.
- ❖ Les compte rendus des principales réunions et ateliers.
- ❖ Les rapports du processus participatif entrepris.
- ❖ l'évaluation des résultats des études réalisées dans le cadre du projet.

2) La réalisation de contacts et d'entretiens avec les principaux partenaires du projet aussi bien relevant des institutions officielles que les membres de la société civile impliquées dans la mise en œuvre du projet. Il s'agit d'organiser des séances de travail avec les partenaires clés du projet au niveau local et national :

- les membres des comités national et provincial : PNUD/FEM, Direction nationale du projet,
- ADS, WWF, ENFI, DGCL, DREFLCD, DPEFLCD, CCDRF, CR, CT, DPA, etc.
- les ONG locales des experts nationaux ou internationaux additionnels pouvant apporter des éléments Pertinents

3) La visite des principaux sites d'interventions du projet comprenant des entretiens avec

- les représentants des communes rurales,

- les populations usagères,
- les groupements d'activités sylvo-pastorales,

A titre indicatif, une liste des documents à consulter ainsi que un avant-projet de programme de déroulement de la mission sont proposés en annexe. Cependant, le programme et le planning de déroulement final de la mission seront élaborés par les l'équipe d'évaluateurs.
L'évaluation sera conduite conformément aux principes mis en avant dans les « Directives éthiques pour l'évaluation » de l'UNEG (UNEG, 'Ethical Guidelines for Evaluation', juin 2008, disponible sur le site http://www.uneval.org/search/ index.jsp?q=Ethical+Guidelines ).
L'éthique d'évaluation et les procédures permettant d'assurer les droits et la confidentialité des personnes fournissant les informations.

## V. MODALITES DE MISE EN OEUVRE DE L'EVALUATION

Le Bureau du PNUD est le point opérationnel principal pour l'évaluation. Il sera responsable de se concerter avec l'équipe du projet GIFMA pour assurer la tenue des entretiens avec les parties prenantes, les visites de terrain et la coordination avec le Gouvernement, pour le recrutement des experts nationaux et assurera la disposition des per diem et des dispositions de voyage dans le pays pour l'équipe d'évaluation. L'agenda et le planning finaux seront convenus d'un commun accord par le Bureau du PNUD à Rabat et l'équipe du projet GIFMA. Ces parties recevront la version provisoire du rapport de l'évaluation et fourniront des commentaires avant son achèvement.

L'évaluation aura lieu courant deux mois calendaires à partir de mars 2012 - un calendrier provisoire est proposé dans l'annexe. Une mise à jour réaliste du calendrier sera effectuée juste après le recrutement de l'équipe d'évaluateurs. Cette mise à jour s'attellera sur les tâches suivantes :

- Revue documentaire
- Sessions de briefings à l'attention des évaluateurs
- Visites de terrains, entretiens, questionnaires
- Sessions de débriefing
- Approbation et validation des résultats préliminaires avec les parties prenantes à travers la diffusion des rapports initiaux et autres mécanismes de feedback
- Préparation du rapport d'évaluation final

## VI. EQUIPE D'EVALUATION (PROFIL)

Les évaluateurs seront indépendants tant du processus politique que de la réalisation et gestion d'appui au projet qu'ils évaluent. Ils ne devraient pas avoir été engagés dans les activités à être évaluées, ou responsables dans des rôles de prise de décisions pour la conception, la mise en œuvre ou le suivi du projet. Dans le cas où un membre de l'équipe d'évaluation a été impliqué dans quelques aspects du projet, ce membre devrait s'abstenir d'évaluer ces aspects.

Les évaluateurs seront impartiaux et présenteront une évaluation compréhensive et équilibrée des forces et des faiblesses du projet. L'équipe d'évaluation devrait comprendre des professionnels avec une forte expérience en évaluation, avec l'expertise requise dans le sujet du projet et avec une  dans les problématiques de développement économique et social.

Les évaluateurs devraient être bien informés des politiques appropriées du FEM.
Les évaluateurs devraient s'assurer, qu'en conduisant des évaluations, ils prennent en compte les points de vues de toutes les parties prenantes du projet.

Les évaluateurs devront prendre connaissance et se familiariser avec le document de projet et utiliseront les informations produites par le projet incluant, mais non limité à, la situation de

référence (ligne des base) et des informations produites par son système S&E. Les évaluateurs devraient aussi chercher les informations contextuelles nécessaires pour évaluer l'importance et la pertinence des résultats.

**Expertise et spécialités demandées**

Pour la réalisation de cette évaluation, une équipe sera recrutée, composée de deux experts dont un international qui sera le chef de file de cette mission et un expert national. Cette équipe sera chargée des missions suivantes :

- Travail en équipe sous la supervision du chef de la mission d'évaluation;
- Examen et analyse des données et de la documentation disponible portant sur le projet et ses réalisations;
- Analyse et évaluation des activités entreprises et de l'approche genre initiée par le projet;
- Réalisation d'enquêtes et d'entretiens avec les groupements communautaires, gestionnaires forestiers et autres partenaires du projet;
- Evaluation de l'impact du projet sur les groupements communautaires et sur leurs conditions sociales et de leurs pratiques économiques d'utilisation et d'exploitation des espaces de parcours et d'élevage;
- Animation de l'atelier de présentation et de restitution des résultats de la mission de l'évaluation.

**1/ Expert International (Chef de mission) – 22 personnes/jours**

Le chef de mission doit avoir des connaissances approfondies en :

1. évaluation de projets de gestion des ressources naturelles en zones rurales et montagneuses;
2. en suivi et évaluation de projets de gestion axés sur les résultats;
3. en matière de conservation de la biodiversité, de développement participatif et gestion
4. forestière.

Qualifications requises :

- diplôme universitaire supérieur (doctorat, ingénieur/maitrise scientifique) en relation avec
- les évaluations de projets ou avec les ressources naturelles et le développement rural;
- 10 ans au moins d'expérience régionale ou internationale dans l'évaluation de projets de
- développement local ;
- participation précédente et la compréhension des procédures PNUD et FEM constitue un avantage ;
- disposer d'excellentes capacités d'analyse et de synthèse ;
- parfaite maîtrise de la langue française. Des connaissances en langue arabe et/ou berbère constituent un avantage.

Le chef de mission est responsable de :

- la conduite et la coordination de la mission sous la supervision du Bureau du PNUD et de l'équipe du Projet GIFMA ;
- le développement d'un plan d'évaluation et la démarche méthodologique ;
- la restitution des conclusions d'évaluation et les recommandations aux parties prenantes à
- la fin de la mission y compris la production d'un Aide-Mémoire en amont du débriefing après la visite de terrain et avant la remise du rapport en version provisoire;
- la production du rapport de l'évaluation (versions provisoire et finale) ;
- couvrir les tâches telles que mentionnées dans les TDR.

**2/ Expert National – 18 personnes/jours**

L'Expert National doit avoir des connaissances approfondies en :

1. évaluation de projets de gestion des ressources naturelles et une expertise thématique dans le développement ;
2. mise en œuvre et suivi de projets de gestion participative des ressources naturelles ;
3. approche socio-économique et genre, des connaissances pratiques de l'intégration des
4. concepts de genre, de conservation et gestion durable des écosystèmes forestiers et de
5. développement local ;
6. évaluation des contributions du projet à l'amélioration des conditions socio-économiques ainsi que de l'engagement et de la participation des communautés locales et parties prenantes dans les processus de gestion des massifs naturels et des forêts en particulier.

Qualifications requises :

- un diplôme universitaire supérieur (doctorat, ingénieur et/ou maitrise scientifique) dans le domaine de l'environnement et/ou le développement rural ;
- 7 ans au moins d'expérience nationale et/ou internationale dans la mise en œuvre et suivi des projets de développement local ;
- participation précédente et la compréhension des procédures PNUD et FEM constitue un avantage ;
- évaluation de la performance des programmes et projets de développement par rapport au niveau de participation dans le processus de planification ;
- parfaite maîtrise de la langue française, la connaissance de l'arabe et/ou berbère serait un atout.

L'expert national appuiera le chef de mission. Il est responsable de :

- ✓ contribuer au développement du plan d'évaluation et de la méthodologie ;
- ✓ travailler en étroite collaboration avec chef de mission et le coordonnateur national du projet ;
- ✓ fournir les éléments d'évaluation pertinents relatifs à la collecte et l'analyse des données (entretiens, questionnaires, collecte de documents, etc.), tel que déterminé par le chef de mission ;
- ✓ contribuer à la présentation des observations de la mission et des recommandations lors de l'atelier de restitution ;
- ✓ contribuer à l'élaboration du rapport d'évaluation (versions provisoire et finale).

**1. Fonctionnement de l'équipe d'évaluation et rôle du chef de mission**

L'expert international est chargé de l'encadrement et la coordination de la mission d'évaluation ainsi que de la production du rapport d'évaluation selon une approche, une démarche et un plan convenus en commun accord avec le FEM, PNUD et la Direction nationale du projet.

L'expert national travaillera en étroite collaboration avec l'expert international et avec le coordonnateur national du projet. Il appliquera la méthodologie et utilisera les outils du diagnostic convenus avec le chef de mission.

L'équipe d'experts rédigera un rapport d'évaluation selon le plan convenu avec le FEM, le PNUD et la Direction nationale du projet.

Des consultants individuels sont invités à soumettre leurs candidatures pour un des profils spécifiés dans les TDR. Des propositions de deux experts indépendants sont également acceptées. Ou, alternativement, des propositions seront acceptées à partir des cabinets de conseil/bureau d'études alignant une équipe répondant à l'expertise requise.

**VII. Livrables/Rapports**

**Types de rapports et calendrier**

- Note méthodologique de réalisation des différentes étapes de la mission avec le
- chronogramme prévisionnel ;
- Aide-Mémoire à présenter lors des réunions de restitution local et central, et à finaliser au plus tard 3 jours après la fin de la mission du terrain;

- Un rapport d'évaluation en français en version provisoire au plus tard 7 jours après la mission du terrain ;
- Un rapport d'évaluation final élaboré sur la base des remarques et observations des partenaires par l'équipe d'experts dans un délai ne dépassant pas 15 jours après la mission de terrain.

**Rapport d'évaluation**

Chaque rapport ne doit dépasser 20 à 30 pages. Il constituera une réponse complète aux termes de référence et doit contenir au minimum :

- La liste des abréviations et des acronymes ;
- Un résumé succinct et analytique en anglais et en français ;
- Une note introductive sur l'approche et la conception du projet, ainsi que sur la mission d'évaluation ;
- L'état d'exécution du projet ;
- Les résultats du projet : l'évaluation du progrès atteint en termes de réalisation des objectifs de chaque composante du projet. Un système d'évaluation basé sur le modèle du rapport PIR peut être utilisé pour quantifier le progrès accompli pour chaque composante du projet ;
- L'appréciation et l'évaluation du système de suivi & évaluation adopté par le projet ;
- L'appréciation et l'évaluation du dispositif sur la gestion des connaissances à développer par le projet ;
- Une section « Conclusions et recommandations » (impacts, durabilité, renforcement des capacités, enseignements tirés, synergies…) qui doivent être réalistes, appropriées, réalisables et contribuer à une meilleure mise en œuvre du projet et à l'aboutissement de ces résultats.

**En annexe** :

- Note succincte sur le projet et ses principales réalisations ;
- Termes de référence de la mission d'évaluation ;
- Liste des personnes rencontrées et consultées ;
- Liste de la documentation et des références consultées ;
- Matrice logique du projet,
- Méthodologie poursuivie pour l'évaluation.

Le rapport ne sera définitivement accepté qu'après validation par l'équipe du Projet GIFMA, la Direction Nationale et le PNUD-FEM.

# ANNEXE 3: ITINERAIRE

**Etape 1** - **8-12 avril**, ***9 -10 mai*** : Séance de travail avec le PNUD et la coordination nationale au siège du HCEFLCD et les autres membres du comité de pilotage (ADS, Agriculture, ENFI, FEM,…) Une présentation de l'objectif de la mission et de la composition de l'équipe, l'amorce de la discussion avec l'équipe nationale du projet sur les conditions de mise en œuvre.

Affinement et élaboration de la note méthodologique et élaboration du programme des visites et des entretiens

**Etape 2 - 10-11 avril, 15-16 mai:** Séance de travail avec l'UGP du projet basée à Fès sur l'état d'exécution (avancement des activités, acquis, contraintes, les documents et rapports du projet). Une lecture et un examen critique seront effectués pour en tirer les conclusions sur la gestion du projet sur le plan de la finalité, des objectifs des résultats d'une part et des aspects administratifs et financiers, d'autre part.

**Etape 3 -** ***9 -10 mai*****:** Séances de travail avec les points focaux du Haut-Commissariat aux Eaux et Forêts et à la Lutte Contre la Désertification et de l'ADS au niveau régional sur les aspects de coordination régionale, mobilisation du personnel, le renforcement des capacités de leur personnel, des méthodes novatrices introduites par le projet notamment la gestion de la connaissance (Knowledge management), restauration écologique, la certification forestière.

**Etape 4 – 10, 29, 30 avril & 10 – 17 mai**: Visite des sites du projet dans les provinces de Boulmane et Midelt:

- Séance de travail avec les représentants des bénéficiaires, les associations de la société civile impliquées localement dans la concertation et la cogestion des écosystèmes forestiers.
- Enquête auprès des animateurs/animatrices locaux, agents de développement, conseillers agricoles, autorités locales et élus communaux sur le fonctionnement du comité adhoc, leur contribution dans la mise en œuvre, leur vision et leur appropriation de l'approche intégrée de la gestion des écosystèmes forestiers.

**Etape 6 - 30 -31 mai :** Séance de débriefing avec l'UGP en présence des points focaux et des partenaires du projet

**Etape 7 - 13 juin:** Compilation du projet du rapport d'évaluation et son envoi au PNUD, pour lecture et éventuelles suggestions et remarques

**Etape 9**8 - **20 juin:** Finalisation du rapport et sa transmission à sa transmission au PNUD

# ANNEXE 4 : LISTE DES PERSONNES RENCONTREES DURANT LA MISSION D'EVALUATION MI-PARCOURS DU PROJET GIFMA

| Organisation | Nom & prénom | Fonction |
|---|---|---|
| **HCEFLCD** | | |
| **1. Direction Nationale du projet** | Mohamed ENDICHI | Directeur de la DLCDPN. |
| | Mohammed RIBBI | chef de la Division des Parcs et Réserves Naturelles |
| | Mr. Ahmed EZZIRARI | Point focal du projet GIFMA |
| **2. DREF MA** | Said BENJIRA | Directeur Régional du HCEFLCD |
| | Mohammed BENSLIMANE | Point focal du projet GIFMA |
| | Aissa | |
| **3. DREF Fes Boulmane** | Kamal MOKHTARI | Directeur régional P.I., Point focal projet GIFMA |
| **PNUD** | Ayshanie MEDAGANGOLA LABE | Représentant résident adjointe |
| | Meryam NOUSSAIRI | chargée du S&E PNUD |
| | Magali ZAPATA | chargée du suivi du projet GIFMA |
| | Mr Fouad BENGUIGUI, | chargé de l'environnement, PNUD |
| | Davide PENTINELLA, | PNUD |
| **PNUD** | Yves de Soye | Conseiller Technique Régional, PNUD-FEM |
| **ADS** | | |
| **1. ADS Rabat** | Hafida OUBEL | Chef du Département des AGR et d'emplois |
| | Ahlam ZAITANE | Pôle Environnement et Développement Durable |
| | Mme Ouafae Mouhsine | Chef de Service de la coopération internatioanle |
| **1. Coordination régionale de l'ADS FB** | Mr. Abdelmajid Kiki | |
| | Mr. Mustapha OTHMANI | Animateur régional |
| | Mme Assya BENDAHMANE | |
| | | |
| **FAO** | Mr Abdelaziz EL MAGHRAOUI | bureau de la FAO, Rabat |
| | | |
| **ENFI** | Mr. SASBOU Mohamed | Directeur de l'ENFI |
| | Mr. Mohamed Mounir | Enseignant chercheur SIG |
| | Mohammed Qaro | Enseignant chercheur, Sylvopastoralisme |
| | | |
| **L'Unité de Gestion du Projet, l'UGP** | Mr. Nour Eddine TAHSA | Coordinateur National du projet |
| | Mr. Lfadil Laaroussi | ingénieur Forestier |
| | Mr. Youssef Melhaoui | ingénieur forestier contractuel |
| | Mlle bader Naima, | agent de Développement |
| | Mme Nadia Bouinou | agent de Développement |
| | | |

| | | |
|---|---|---|
| **Commune Rurale de Skoura** | | |
| **1. Comité adhoc** | Khattabi Fouad | Caid de Skoura |
| | Zaoui Serghouchni Abdelkader | Vice-président de la commune Rurale |
| | Mr. OURBAA Mouha | Représentant le CT de Skoura |
| | Maakoul Mohamed | Chef du Secteur |
| **2. Unité opérationnelle du projet** | Mme Nadia Bouinou | Agent de dévelopement |
| | Maakoul Mohamed | Chef du secteur |
| **3.** Groupements communautaires | | |
| Association AMENZOU | Mohamed Maazouz | Président |
| | Lahcen Ait Youssef | Vice président |
| | Oukeassou Mohamed | Secrétaire général |
| | Lahcen Amaglaz | Vice secrétaire Général |
| | Ouassou Mustapha | Trésorier |
| | Rachid Ait Hadi | Vice trésorier |
| Association Skoura Mdaz (Bois énergie) | Mustapha Iasouken | Président |
| | Abderrahim Idrissi | Vice président |
| | Ali Boutlourte | Secrétaire général |
| | Fatima Saka | Vice secrétaire Général |
| | Fouad Mqadem | Trésorier |
| | Aziz Bouaouinate | Vice trésorier |
| Coopérative Al Kheir pour l'agriculture | Ali khalfi | Président |
| | Ali Afilali | Vice président |
| | Abdelkader Zawi | Secrétaire général |
| | Naji benchiboun | Vice secrétaire général |
| | Omar Olhabib T | Trésorier |
| | Said Elmarkhi | Vice trésorier |
| Coopérative Idourar "PAM" | Ali khalfi | Président |
| | Hassan Ouahi | Vice président |
| | Rachid Taher | Secrétaire général |
| | Lahcen Boukhetal | Vice secrétaire général |
| | Aziz Idrissi | Trésorier |
| | Driss Ahrarou | Vice trésorier |
| Coopérative Chellal "PAM" | Ali talint | Président |
| | Med Amziane | Vice président |
| | melloul abdellah | Secrétaire général |
| | oukessou abdellah | Trésorier |
| | abderrazzak Echabbi | Vice trésorier |
| | Med oukessou | Membre |
| Association El Harch | Khlifi Tahar | Président |
| | Aoudal Hamid | Membre |
| **4. ONGs** | | |
| Association amalou | Mr maloul abdellah | Président |

| | | |
|---|---|---|
| | Youssef Azkaa | Animateur |
| | Tarik Bouarbia | Animateur |
| | oukessou lhoussin | Membre |
| **Commune Rurale de Tanourdi** | | |
| **1. Comité adhoc** | Said Aboutir | Caid, chef d'annexe de Boumia |
| | Lhaddaoui Mohamed | Vice président de la CR de Tanourdi |
| | Mimoun Ourahou | Directeur du CT de Boumia |
| | Soufiane Zaki | Chef du secteur |
| **2. Unité opérationnelle du projet** | Melle Naima Bader | Agent de développement |
| | Soufiane Zaki | Chef du secteur |
| **3.** Groupements communautaires | | |
| **coopérative Taghaghate** | Abdellah Arhioui | Président |
| | Aziz Ouakka | Vice président |
| | Oubardich Mohamed | Secrétaire |
| | Mohamed Ben Saga | Trésorier |
| | Miloud Oubardich | Membre |
| | Mohamed Ait Hammou Ouahi | Membre |
| | My Ali Hassani | Membre |
| | Smail Oubardich | Membre |
| **Association ADRAR (élevage)** | Moulay Ali El Hassani | Vice Président |
| | Abdellah Arhioui | Secrétaire général |
| | Moha Rzouk | Trésorier |
| **l'association ATGAL** | Omar Ouakka | Président |
| | Oussaid Haddaoui | Secrétaire |
| | Mohamed Rezzouk | Vice Secrétaire général |
| | Lhoussine Ait Taleb | Vice trésorier |
| **Association TAMSMOUNT NFISS** | El Atamani Med | Président |
| | Guerrab Blal | Secrétaire général |
| | Berdich Miloud | Membre |
| | Berdich Smail | Membre |
| | Ouakka Aziz | Membre |
| | IDRISSI LAHCEN | Assesseur |
| | MBAREK IBRAHIMI | Assesseur |
| **Association féminine Al Amal** | | |
| | Azirar Mouna | Présidente |
| | Rahhou Sabah | Secrétaire générale |
| **Association El Feth** | Hafid Ait Haddou | Président |
| | Mimoun Ouhjane | Secrétaire général |

# ANNEXE 5 : PERFORMANCE FINANCIERE

**Les données financières fournies ci-dessous comprennent d'une part les  données fournies par l'UGP au niveau du décaissement des subventions et par la suite le tableau récapitulatif du cofinancement total du projet inclus le cofinancement parallèle et en nature.**

**RAPPORT FINANCIER ANNUEL SEPTEMBRE - DECEMBRE 2007**

| PRODUIT | Montant prévu USD en 2007 | Montant dépensé USD en 2007 | Solde en USD | % de décaissement par produit en USD 2008 | Degré d'avancement par produit en 2008 |
|---|---|---|---|---|---|
| PRODUIT1 | 0 | 0 | 0 | 0% | 0% |
| PRODUIT2 | 0 | 0 | 0 | 0% | 0% |
| PRODUIT3 | 0 | 0 | 0 | 0% | 0% |
| PRODUIT4 | 43947 | 43947 | 0 | 100% | 5% |
| **TOTAL** | **43947** | **43947** | **0** | **100%** | **5%** |

**RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2008**

| PRODUIT | Montant prévu en USD 2008 | Montant dépensé en USD en 2008 | Solde en USD | % de décaissement par produit en USD 2008 | Degré d'avancement par produit en 2008 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| PRODUIT1 | 95437 | 5578 | 89859 | 6% | 0% | |
| PRODUIT2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 20% | |
| PRODUIT3 | 9602 | 0 | 0 | 0 | 25% | |
| PRODUIT4 | 297023 | 308953 | -11930 | 104% | 5% | |
| **TOTAL** | **402062** | **314531** | **87531** | **78%** | **40%** | 78% |

**RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2009**

| PRODUIT | Montant prévu en USD 2009 | Montant dépensé en USD en 2009 | Solde en USD | % de décaissement par produit en USD 2009 | Degré d'avancement par produit en 2009 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| PRODUIT1 | 66818 | 30832 | 35986 | 46% | 40% | |
| PRODUIT2 | 0 | 0 | 0 | 0 | | |
| PRODUIT3 | 0 | 0 | 0 | 0 | | |
| PRODUIT4 | 237798 | 192661 | 45137 | 81% | 53% | |
| **TOTAL** | **304616** | **223493** | **81123** | **73%** | **46%** | 73% |

**RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2010**

| PRODUIT | Montant prévu en USD 2010 | Montant dépensé en USD en 2010 | Solde en USD | % de décaissement par produit en USD 2010 | Degré d'avancement par produit en 2010 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| PRODUIT1 | 99783 | 51287 | 48496 | 51% | 76% | |
| PRODUIT2 | 30145 | 0 | 30145 | 0 | 26% | |
| PRODUIT3 | 9592 | 1000 | 8592 | 10% | 23% | |
| PRODUIT4 | 199758 | 164163 | 35595 | 82% | 75% | |
| **TOTAL** | **339278** | **216450** | **122828** | **64%** | **50%** | 64% |

**RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2011**

| PRODUIT | Montant prévu en USD 2011 | Montant dépensé en USD en 2011 | Solde en USD | % de décaissement par produit en USD 2011 | Degré d'avancement par produit en 2011 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| PRODUIT1 | 103819 | 53453 | 50366 | 51% | 74% | |
| PRODUIT2 | 49238 | 37471 | 11767 | 56% | 77% | |
| PRODUIT3 | 58374 | 32841 | 25533 | 56% | 63% | |
| PRODUIT4 | 194395 | 161129 | 33266 | 83% | 83% | |
| **TOTAL** | **405826** | **284894** | **120932** | **70%** | **75%** | 70% |

**RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2012**

| PRODUIT | Montant prévu en USD 2012 | Montant dépensé en USD en 2012 | Solde en USD | % de décaissement par produit en USD 2012 | Degré d'avancement par produit en 2012 |
|---|---|---|---|---|---|
| **PRODUIT1** | 106004 | 37982 | 68022 | 36% | 78% |
| **PRODUIT2** | 31641 | 34499 | -2858 | 109% | 80% |
| **PRODUIT3** | 95068 | 77305 | 17763 | 81% | 65% |
| **PRODUIT4** | 279779 | 231426 | 48353 | 83% | 90% |
| **TOTAL** | **512492** | **381212** | **131280** | **74%** | **78%** |

**RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2013**

| | **Budget en Dollars** | | | **Dépenses en Dollars (De Janvier à Juin)** |
|---|---|---|---|---|
| | ADS | GEF | Total | ADS |
| Produit 1 | 45 724 | 212 366 | 258090 | |
| Produit 2 | 50 804 | 6 048 | 56853 | 2472 |
| Produit 3 | | 95 606 | 95606 | 145 |
| Produit 4 | 146 698 | 106 457 | 253155 | 88230 |
| **Total** | **243 226** | **420 478** | **663704** | **90847** |

**POSITION FINANCIERE DU PROJET AU 30 juin 2013**

| PRODUIT | Total cofin prévu en USD - PRODOC | Total cofin revisé, inclus supplément en USD | Total cofin ADS FEM PNUD dépensé 2007 - fin juin 2013 | Prévu en nature / parallèle | | | Réalisé en nature / parallèle/parallèle fin | | | Total cofin effectivement contribué fin juin 2013 | Total reliquat cofin / décaissement fin juin 2013* | Taux de debourse ment % |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | HCEFLCD | PC parallele | WWF parallele | HCEFLCD | PC parallele | Total contribué | | | |
| **PRODUIT1** | 308,675 | 308,675 | 179,132 | 100,000 | | 40,800 | 85,000 | | 125,800 | 304,932 | 3,743 | 99% |
| **PRODUIT2** | 1,157,750 | 1,157,750 | 74,442 | 50,000 | | 12,000 | 80,000 | | 92,000 | 166,442 | 991,308 | 14% |
| **PRODUIT3** | 208,250 | 208,250 | 111,291 | | | | | | - | 111,291 | 96,959 | 53% |
| **PRODUIT4** | 1,403,470 | 1,454,734 | 1,190,509 | 350,000 | 200,000 | | 335,000 | - | 335,000 | 1,525,509 | (70,775) | 105% |
| **TOTAL** | 3,078,145 | 3,129,409 | 1,555,374 | 500,000 | 200,000 | 52,800 | 500,000 | - | 552,800 | 2,108,174 | 1,021,235 | 67% |
| **PDF-A** | **32,600** | **32,600** | 31,939 | | | | | | | 31,939 | 661 | 98% |
| **Grand Total** | **3,110,745** | **3,162,009** | 1,587,313 | 500,000 | 200,000 | 52,800 | 500,000 | - | 552,800 | 2,140,113 | 1,021,896 | 68% |

*** la contribution du Peace Corps a été annulée et ainsi déduite du total reliquat de cofin et décaissement**

**COFINANCEMENT POUR LA GESTION INTEGREE DES FORÊTS DU MOYEN ATLAS-GIFMA(2008-2012)**

**2008**

| Co-financement Type/Source | IA/HCEFLD financement propre (en millions de dollars) | | Government/ADS (million de dollars) | | Autre (million de dollars) | | FEM(million de dollars) | | Total (millions de dollars) | | Total décaissement (millions de dollar) | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | prévu | réel | prévu | réel | prévu | réel | prévu | réel | prévu | réel | prévu | réel |
| subventions | 159214 | 234523 | | | | | 160240 | 5578 | | | | |
| Appui en nature/ soutien en nature | | | 82608 | 74431 | | | | | **402062** | **314532** | **100%** | **78%** |

**2009**

| Co-financement Type/Source | IA/HCEFLD financement propre (en millions de dollars) | | Government/ADS (million de dollars) | | Autre (million de dollars) | | FEM(million de dollars) | | Total (millions de dollars) | | Total décaissement (millions de dollar) | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | prévu | réel | prévu | réel | prévu | réel | prévu | réel | prévu | réel | prévu | réel |
| subventions | 136572 | 167943 | | | | | 102060 | 50195 | | | | |
| Appui en nature/ soutien en nature | | | 65984 | 5354 | | | | | **304616** | **223492** | **100%** | **73%** |

**2010**

| Co-financement Type/Source | IA/HCEFLD financement propre (en millions de dollars) | | Government/ADS (million de dollars) | | Autre (million de dollars) | | FEM(million de dollars) | | Total (millions de dollars) | | Total décaissement (millions de dollar) | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | prévu | réel | prévu | réel | prévu | réel | prévu | réel | prévu | réel | prévu | réel |
| subventions | 68945 | 69694 | | | | | 131316 | 64355 | | | | |
| Appui en nature/ | | | 139017 | 82401 | | | | | **339278** | **216450** | **100%** | **64%** |

| | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **soutien en nature** | | | | | | | | | | | |

| **2011** | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Co-financement Type/Source** | **IA/HCEFLD financement propre (en millions de dollars)** | | **Government/ADS (million de dollars)** | | **Autre (million de dollars)** | | **FEM(million de dollars)** | | **Total (millions de dollars)** | | **Total décaissement (millions de dollar)** | |
| | **prévu** | **réel** | **prévu** | **réel** | **prévu** | **réel** | **prévu** | **réel** | **prévu** | **réel** | **prévu** | **réel** |
| **subventions** | 25000 | 23762 | | | | | 174776 | 85223 | | | | |
| **Appui en nature/ soutien en nature** | | | 206050 | 175909 | | | | | **405826** | **284894** | **100%** | **70%** |

| **2012** | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Co-financement Type/Source** | **IA/HCEFLD financement propre (en millions de dollars)** | | **Government/ADS (million de dollars)** | | **Autre (million de dollars)** | | **FEM(million de dollars)** | | **Total (millions de dollars)** | | **Total décaissement (millions de dollar)** | |
| **Type/Source** | **prévu** | **réel** | **prévu** | **réel** | **prévu** | **réel** | **prévu** | **réel** | **prévu** | **réel** | **prévu** | **réel** |
| **subventions** | 30000 | 71395 | | | | | 291063 | 153629 | | | | |
| **Appui en nature/ soutien en nature** | | | 191429 | 156188 | | | | | **512492** | **381212** | **100%** | **74%** |

| **2008-2012** | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Co-financement Type/Source** | **IA/HCEFLD financement propre (en millions de dollars)** | | **Government/ADS (million de dollars)** | | **Autre (million de dollars)** | | **FEM(million de dollars)** | | **Total (millions de dollars)** | | **Total décaissement (millions de dollar)** | |
| **Type/Source** | **prévu** | **réel** | **prévu** | **réel** | **prévu** | **réel** | **prévu** | **réel** | **prévu** | **réel** | **prévu** | **réel** |
| **subventions** | 419731 | 567317 | | | | | 859455 | 358980 | **1964274** | **1420580** | **100%** | **72%** |

| | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Appui en nature/ soutien en nature** | | | 685088 | 494283 | | | | | | | | |

# ANNEXE 6 : COMPTE RENDU DES MISSIONS DE TERRAIN

## Compte rendu des entretiens et des missions de terrain

**Réunion avec l'ENFI**

**Personnes rencontrées** Mr. Sasbou, directeur de l'ENFI, Mr Mounir et Mr. Qarro, Enseigant chercheurs

**L'ENFI est impliquée dans le projet GIFMA** comme membre du comité national de pilotage, et comme prestataire de service à travers ses enseignants qui ont réalisé des études thématiques liées l'agrosylvopastoralisme (Mr Qarro) au SIG (Mr Mounir) et aux PAM (Mr. Khttabi). Ces experts interviennent également dans le renforcement des capacités des institutions du projet.

**Concernant la question liée à l'introduction d'un module** sur l'approche participative et partenariale la direction de l'ENFI a confirmé que ce module est déjà inclus dans le cursus de la formation des ingénieurs forestiers de l'ENFI et compte le renforcer par l'approche intégrée préconisée il y a quelques années dans des projets forestiers tels GIFMA, Ifrane, GBIC.

**L'ENFI souhaite être plus impliquée** institutionnellement (contractualisation) dans le projet pour la réalisation des missions de formation, d'études et de recherche appliquée notamment pour documenter les résultats de la restauration écologique et le SIG

**Date : 24 /4 /2013**

**10 h 00 mn : Séance de travail avec la FAO**

Personne rencontrée : **Mr Abdelaziz El Maghraoui**, chargé de programmes au bureau de la FAO à Rabat.

**Concernant la question de l'information et la communication inter agences**

Le bureau de la FAO au Maroc fait partie du système des Nations Unies (UNDAF), Un plan d'action commun relatif à l'UNDAF a été élaboré avec les autorités marocaines pour la période 2012 – 2016. Les programmes et projets sont suivis de façon conjointe par un groupe inter agence piloté par le PNUD.

**Au sujet des projets de développement**

La FAO appui les programmes de développement agricoles et forestiers préparés selon une approche ascendante qui associe les populations aux différentes phases du projet de développement. Elle encourage les projets qui accordent un intérêt particulier à l'intégration de la dimension genre dans le développement et respectueux de l'environnement.

Des approches multidimensionnelles basées sur un diagnostic rapides, global et participatif, qui permettent d'analyser les priorités des populations et celles des gestionnaires des ressources forestières, permettent d'accompagner et promouvoir **les approches de convergence sectorielle/territoriale** pour la réduction de la vulnérabilité et la lutte contre la pauvreté.

**Concernant l'opportunité du projet GIFMA**

Le projet GIFMA constitue une occasion pour induire des changements dans le comportement des forestiers pour devenir de véritables co gestionnaires des écosystèmes forestiers.

Le modèle de projet FAO à Tazekka (province de Taza) constitue une référence en termes de participation des populations à la gestion du parc national et en termes de changement de leurs

comportements. Le bureau de la FAO suggère de mettre en place des activités visant à rapprocher les organisations communautaires des projets Tazakka et GIFMA selon la méthode « Farmer to farmer ».

**Au sujet de l'appui de la FAO**

La FAO est disposée à apporter son appui ce projet et réaffirme sa volonté pour intervenir dans les deux communes sur la base d'une requête du HCEFLCD ou du département de l'agriculture.

**11h 30 mn : Réunion au siège de l'ADS**

Personnes rencontrées : Ahlam ZITAN, chargée des projets AGRs (GIFMA)

Mohamed GHORASSI, chargé des projets de l'environnement

**Au sujet de la participation de l'ADS au projet GIFMA**

L'ADS participe au projet GIFMA depuis son approbation par les autorités compétentes dont le Directeur général de l'ADS.

L'ADS intervient financièrement avec un montant de un million de dollars US. Dans ce cadre deux versements ont été réalisés au profit du l'agence du PNUD. La troisième tranche d'un montant de 394. 221 est en cours de virement en 2013.

L'ADS mobilise les deux coordinations régionales basées à Meknès et Fès pour accompagner les programmes de l'UGP dans le domaine des renforcements de capacité des groupements communautaires dans les deux communes de Skoura et Tanourdi. Elle participe aux comités de pilotage national et provinciaux.

Les animateurs territoriaux établissent des programmes de formation dans leurs zones respectives et fond participé les groupements communautaires.

**Au sujet de l'appropriation de l'approche projet dans la cogestion des écosystèmes forestiers du Moyen Atlas**

L'ADS suit de près la mise en œuvre et la mobilisation des populations locales dans le but de les associer à la gestion des ressources naturelles de leurs territoires. L'ADS intervient dans l'élaboration des Plans de développement Communaux (PDC) au Moyen Atlas et accompagne les groupements communautaires à préparer des projets communautaires de lutte contre la pauvreté, de lutte contre l'analphabétisme et la réduction de la vulnérabilité. Des modules de formation ont été dispensés aux deux communes sur le processus de préparation des projets et sur la recherche des financements.

« Comment développer un territoire à travers un produit de terroir » est un programme de recherche- action qui concerne un ensemble de communes rurales dans le moyen Atlas et un produit phare des montagnes du Moyen Atlas : les plantes aromatiques et médicinales. La commune rurale de Tanourdi relevant du projet GIFMA est soutenue à travers ce programme.

**Comment expliquer vous que l'ADS qui constitue l'un des principaux bailleurs de fonds du projet GIFMA n'est pas représentée dans l'UGP ?**

C'est vrai, mais le montage du projet a été dès le départ déséquilibré si on se refaire à la convention l'ADS est chargée de l'appui et la supervision du projet.

## 1. Réunion avec la coopérative Al khair d'agriculture

**I- Identification et activités**

► Nom : Coopérative ALkhair

►Commune : Sakoura Mdaz

► Date de création : 1985

► Nombre d'adhérents : 220 agriculteurs (très peu de femmes :15f)

► Elle a été créée sur un périmètre moyen d'irrigation. Elle a beaucoup de problèmes avec les terres collectives.

► Nature de l'activité : arboriculture fruitière (olivier, caroubier), céréales et fourrages,

► Tranche d'âge : tous les âges (5 générations)

► Les exploitations sont très petites : 1.5 - 4ha

►Niveau d'instruction : 50% sont alphabétisés

► Dernière assemblée générale : Mars 2012

**II- Renforcement des capacités**

Les membres de l'association ont participé aux sessions de renforcement des capacités suivantes:

- Gestion administrative et financière de la coopérative
- Montage des projets
- Gouvernance
- Approche participative
- Les fonds renouvelables
- La gestion des conflits

Les membres ont beaucoup apprécié toutes les formations (et surtout la formation sur la gouvernance et la gestion des conflits) et aimerait avoir une formation technique sur la taille, la fertilisation (olivier), la lutte contre les maladies et insectes, etc.

Pour diminuer la pression sur la forêt, ils proposent

- Création d'unités d'engraissement
- La valorisation de l'olivier et du caroubier;
- Le développement du fourrage, mais il y a un manque d'expérience, de moyens, de superficies, de semences,

Il y a également un problème gestion durable d'eau, il y a beaucoup de perte d'eau, d'ou la nécessité de :

- Réparer les canalisations ;

- Mettre en place des systèmes économes d'eau ( système goutte à goutte) (équipement des périmètres)

**III- Relation avec le projet**

Les membres de l'association précisent qu'ils sont les premiers à avoir aidé GIFMA dans la sélection de la commune rurale de Skoura et qu'ils sont avec l'approche du projet. Mais ils disent que le projet n'a pas encore entamé les procédures de convention pour une exploitation raisonnée des produits forestiers. Les groupements expliquent qu'il y a un problème au niveau de l'application du modèle de gestion préconisé sur le terrain : le projet a fait beaucoup de choses mais sur le terrain il faut qu'il y ait un équilibre entre les groupements : agriculture-éleveurs- PAM – bois énergie et l'Administration.

Enfin, le projet doit renforcer les capacités des ONG existantes pour le développement et la valorisation de la filière olivier pour en faire un produit de terroir (huile, conserve) labellisé. L'oléiculture est une activité qui est bien adaptée à notre territoire.

2. **Association Skoura Mdaz pour la conservation des ressources énergétiques**

**I- Identification et activités**

- Date de création : 2010 (dans le carde du projet)

- Nombre de membre : plus de 100 (5 fractions)

- Nombre de femme : + de 20

- Dernière AG : 2010

- Activité : collecte et vente de bois de feu et l'exploitation du bois d'œuvre

► Objectifs : organiser les collecteurs et créer des partenariats

**II- Renforcement des capacités**

2 personnes de l'association ont participé aux sessions sur le renforcement des capacités et ont trouvé que toutes les formations sont bonnes et en particulier la formation sur la gestion des conflits. Les besoin en formation exprimés sont : Formation Technique sur les techniques de collecte (autre que le bois mort).

**III- Relation avec le projet**

► A leur avis le projet n'a encore rien fait pour le moment. Ils veulent organiser les collections et avoir un dépôt. De même, ils aimeraient conclure une convention avec le HCEFLCD pour l'élagage, dépressage, éclaircissage,….dans le cadre d'un marché négocié.

► L'objectif de l'association est la protection de l'environnement. L'association aimerait ériger son ONG en coopérative à tout lucratif pour pouvoir partager les revenus.

► Le voyage à Chefchaouen a permis de prendre connaissance des fours améliorés à gaz qui permettent jusqu'à 60% d'économie. L'expérimentation au niveau des douars a été faite avec

2 fours. Les gens trouvent les fours intéressants mais les prix élevés. 2 fours achetés (8 pains et 12 pains).

**Comment diminuer la pression sur la forêt ?**

A notre avis l'Etat doit encourager plusieurs ressources et techniques pouvant alléger la pression et contribuer à la conservation des ressources forestières.

Les fours ont été testés en présence de l'ATED et en présence des hommes et des femmes. Il faut 7 fours pour l'ensemble des douars. Les populations veulent des fours gratuits, alors qu'ils coûtent 6000 à 7000 Dh par unité. L'autre alternative est que chaque douar participe avec 1000DH. Le projet a demandé à l'association d'organiser les populations autour de l'utilisation du four amélioré.

- Accès au gaz de butane pour les ruraux en zones difficiles (caisse de compensation)

- Une autre possibilité pour diminuer la pression sur le bois de feu est l'utilisation de déchets du romarin, les grignons d'olive, reboisement sous forme de bosquet et clôtures sur les terrains privés, La plantation de l'Atriplex qui donne le bois de feu et le fourrage pour les animaux.

- Le GERES a fait une étude énergétique à laquelle l'association a participé. Elle a également participé à la restitution de ses résultats.

- **Avis sur le projet** : l'association est consciente de dégradation de la forêt. Elle constate que la quantité de bois de feu diminue à cause de la sécheresse et prélèvements excessifs non contrôlés.

L'association considère que la démarche du projet est bonne. Le projet a beaucoup de points positifs

↔ Plus de communication,

↔ Plus de formation,

↔ Plus de discussion,

Mais Accompagner davantage les GC pour en faire des acteurs responsables.

**Comment assurer le financement du fond renouvelable ?**

Oui, le projet prévoit la création d'un fond renouvelable pour chaque groupement communautaire. Il sera alimenté par des prélèvements sur les revenus des adhérents. Le montant sera arrêté en commun accord lors d'une assemblée générale de notre organisation. Ce fond peut nous aider à avoir un capital pour participer à l'exploitation des ressources forestières.

### 3. Association Amenzou Pour la gestion des parcours et la conservation Des ressources naturelles

**I- Identification et activités**

- Date de création : 2010

- Nombre d'adhérents : 8 de chaque douar, 5 fractions
- Nombre de femmes = 10 femmes
- Dernière AG : 2010

**II- Renforcement des capacités**

2 personnes de l'association ont participé à la formation et ont trouvé que toutes les formations sont bonnes et en particulier la formation sur le fond rotatif. Ils ont compris l'importance de ce dernier système, mais ils sont contre le microcrédit qui aboutit à l'émigration à l'étranger et le divorce.

**III- Relation avec le projet**

L'association Al khair, qui adhère à l'association AMENZOU, a signé depuis 2005, la convention de partenariat avec les services des E&F pour gérer deux parcelles de mis en défens et bénéficier de la compensation prévue par la loi de 2002. C'est l'association qui assure le gardiennage dans le cadre de cette convention. Mais il faut reconnaître qu'il a de temps en temps des délis de pacage par des éleveurs ne relevant pas des fractions usagères (extérieur des douars avoisinants).

L'association AMEZOU de création récente est créée dans le cadre du projet pour assurer la représentativité de tous les douars des tribus qui ont le droit d'usage sur la forêt de Guigou. Elle n'a pas encore bénéficié de convention avec les services forestiers pour la gestion des parcelles mis en défens.

**La mission a posé la question : Etes-vous prêts à faire des rotations dans les parcours ou diminuer l'effectif pour réduire la pression sur la forêt?**

Les superficies des parcours ont beaucoup diminué ces dernières décennies à cause du défrichement devant les yeux des administrations de tutelle. Ce qui pousse les éleveurs à séjourner longtemps en forêts avec leur cheptel. Cette situation si elle perdure affecte sévèrement les pâturages forestiers.

L'association a préconisé de réaliser des projets économiques pour améliorer les conditions de conduite du cheptel pour avoir moins de têtes mais qui produisent plus en faisant appel à des bailleurs de fond comme le l'INDH, PMV, MDS, PDERMO, CAM,etc.

Ces projets vont induire un changement de comportement des éleveurs en agriculteurs ou en éleveurs professionnels comme ceux de l'ANOC.

Il est important de procéder à l'amélioration des parcours par l'introduction des arbustes fourragers comme l'Atriplex que nous venons de tester à Skoura et qui a donné des résultats probants.

Il faut planter de l'amandier sur les terrains en pente au lieu des céréales pour conserver mieux les sols.

Construire pour les moins de 50 têtes des unités d'engraissement individuelles ou communautaires, introduire des cultures fourragères en bour et en irrigué, améliorer la conduite sanitaire des animaux. La réduction de la pression sur les parcours forestiers passe incontestablement par la nouvelle conduite de l'élevage.

Pour les gros éleveurs il est possible de les associer à un plan de gestion des pâturages qui tiennent compte de la disponibilité des fourrages gratuits en fonction de la pluviométrie. La combinaison de la transhumance contrôlée, les pratiques de l'agdal, et 'amélioration sylvo pastorale peut être une solution à moyen termes pour amener les éleveurs à s'intégrer dans une gestion rationnelle des ressources pastorales de leur territoire et intégrer l'ANOC.

4. **Coopérative IDOURAR pour l'exploitation des PAM**

- Date de création : juin 2008
- # d'adhérents : 54 → 4 à 5 douars
- Niveau d'instruction :8 sont des diplômés
- Tranche d'âge : + de 40ans
- Dernière AG : juin 2008, mais les réunions de bureau sont très fréquents et on rend compte aux adhérents par contact direct la journée du souk ou dans les douars.

**I- Renforcement des capacités**

2 personnes de la coopérative ont participé aux sessions de formation et ont trouvé que toutes les formations sont bonnes et ont exprimé le besoin en formation technique et en particulier les bonnes pratiques de récolte du romarin.

**II- Activités :**

Les membres de l'association ont expliqué qu'ils n'ont pas fait d'AG car ils se sont fixés sur l'exploitation du romarin, mais ils se sont heurtés au problème avec les E&F. Ce problème est consigné dans ce qui suit :

Ils ont fait la demande d'exploitation du romarin en 2008 et on a fait aboutir un contrat d'exploitation en Aout 2010. Ils n'ont pas participé à l'élaboration de la convention elle leur a été imposée en retard, car la récolte du romarin doit avoir lieu du mois 5 au mois11. Ils ont demandé à reporter l'exploitation à l'année 2011. Entre temps, ils ont lu les articles de la convention. L'association s'est rendue compte que la convention est contraignante et ont demandé de la revoir. C'est là que vient l'Intervention de GIFMA qui a soutenu l'association. Mais les E&F n'ont pas cédé pour changer la convention.

En fait la convention prévoit L'exploitation pour deux années et peut être reconduite par tacite 3 fois. Mais le montant de la convention est de 360.000 dh/ pour récolter une quantité de 174 tonnes. L'association a rencontré beaucoup de difficultés pour s'en sortir en raison des charges à payer à la commune qui s'élèvent 136.000 dhs. Les services des eaux et forêts ont accordé une rallonge de 94 tonnes supplémentaires.

Dans le cadre de cette convention l'association s'est engagée également à réaliser des travaux communautaires en nature :

- Aménagement de deux points d'eau
- domestication de 6ha clôturés
- sentier muletier

**En 2011**

On a été surpris par l'accord de la coopérative CHELLAL qui a conclu avec le CDF de Boulmane une convention dans les mêmes conditions qu'elle a acceptées sans revendications.

Nous avons invité GIFMA à mener une étude technique et revoir les articles de la convention pour évaluer les travaux à leur juste valeur

Le bilan de cette opération est négatif et décourageant, on a enregistré, chiffre à l'appui, une perte nette de 170.000 dh. Par conséquent il faut revoir ce partenariat dans une logique de gagnant gagnant pour ne pas décevoir les populations locales qui sont engagées à participer à la gestion des nappes de romarin.

**Y a-t-il d'autres ressources PAM dans la commune ?**

Notre territoire est riche en PAM mais nous manquons de matériel pour valoriser au mieux le matériel végétal. Il nous faut aussi des formations techniques sur l'extraction des huiles essentielles et le séchage des plantes pour l'herboresterie.

5. **Coopérative CHELLAL**

President : Ali talint

VP : Med Amziane

SG: souad naime( melloul abdellah

Tr : oukessou abdellah

VT abderrazzak Echabbi

Membre : Med oukessou

Date de création : juin 2008 (même jour que Idourar)

- Nombre d'adhérant : 105

- Nombre de femmes : 21

- Tranche d'âge : 28 et 64ans dont 8 sont des diplômés

**Renforcement des capacités** :

- 2 personnes de la coopérative ont participé à la formation et ont trouvé que toutes les formations sont bonnes et ont exprimé le besoin en formation technique et en particulier les bonnes pratiques de récolte du romarin.
- visite de l'entreprise Bio lande à Khémisset, la coopérative Khouzama à Oulmès et l'ITA de Benkhlil

**Activités de la coopérative Chellal**

Pour le moment notre coopérative est créée pour exploiter le romarin. Nous souhaitons travailler sur d'autres produits. On veut faire d'autres cultures menthe pouliot, la lavande

En 2011 la coopérative a signé la convention pour un lot de 64 tonnes de romarin séché. Cette opération a eu un impact sur la population qui a fait la récolte. Cette quantité n'était pas suffisante pour couvrir les frais engagés et on a fait la demande pour augmenter le tonnage. Les services des E&F nous ont accordés une quantité supplémentaire de 44 tonnes, mais on n'a pas pu les récolter dans les délais. On a subi une perte de 60.000 dh.

♣ Une troisième coopérative de romarin est en cours de constitution. Ce qui a conduit GIFMA à réaliser une étude pour la fusion des coopératives et en créer une seule au niveau de la commune qui représente les 5 fractions.

**Comment souhaiter vous contribuer à la gestion des nappes de romarin de votre territoire ?**

La gestion préconisée par les services technique est basée sur une rotation des parcelles d'exploitation tous les 3 ans. Par conséquent les groupements ont intérêt à fusionner et à constituer une seule force et un pouvoir négociant très fort. Les services ont profité de l'existence de deux coopératives et discutent séparément avec les responsables. Ce qui provoque parfois des tensions entre les coopératives. C'est un mauvais signe pour nos partenaires.

Le projet GIFMA est intervenu pour fusionner ces coopératives en une seule qui tient compte de la représentation des différents douars usagers des ressources forestières, avoir une seule vision et une seule décision.

**Quelles sont les leçons à tirer de cette première expérience** ?

D'abord la confiance des services des E&F et leur encouragement à faire bénéficier notre coopérative de l'exploitation du romarin.

La co gestion de la ressource : pendant l'exploitation nos adhérents n'ont pas laissé d'autres intrus exploité le romarin pour abuser de la ressource. D'ailleurs, on n'a pas pu achever l'exploitation des superficies qui nous ont été réservées. Presque deux tiers n'ont pas été exploitées. (une grande superficie pour un petit tonnage)

Ensuite nous avons compris que la force de négociation est dans notre union

Et enfin nos adhérents ont travaillé pendant une bonne période de l'année dans la récolte de romarin donc un impact sur leur revenu.

**Êtes-vous en mesure d'assurer la gestion des nappes de romarin** ?

Il faut uniquement une convention de partenariat avec les services gestionnaires de droit qui précise les devoirs et les engagements de chacun des partenaires. Cette première expérience nous a permis de nous rendre compte que l'on peut assurer cette responsabilité ?

**Association amalou pour le développement et le tourisme de montagne**

**Président** : Mr maloul abdellah

T : oukessou lhoussin

Youssef AZOUGAGH

Tarik BOUHARBIA

**Nombre adhérents** : 7

**Date de création** : 3/4/2007

**AG** :20/05/2012

**Activité** : gestion du camping, agriculture, plantation d'amandiers (2000),

Plantation oliviers (500) Chez les agricultures

**Relation avec le projet GIFMA :** pour le moment le projet le projet nous aide à travers les formations, la sensibilisation à la protection de l'environnement, les études du milieu,

Mais nous voulons un programme pour le développement de l'écotourisme car notre région est riche en biodiversité, nous avons la neige presque toute l'année, des cascades d'eau, la pêche continentale, la chasse, autant d'activités qui peuvent attirer les citadins de la région.

**Comment allez-vous contribuer à la protection de l'environnement et de la forêt de Guigou?**

Notre mission est de faire du territoire de Skoura un lieu d'attraction pour un tourisme rural vert donc une activité soucieuse de l'environnement. On peut donc contribuer la sensibilisation des populations à la protection de la forêt à expliquer aux générations futures l'importance des ressources naturelles,

De l'autre côté, Le tourisme rural est une activité économique local, Il va induire la création d'emploi à travers les Gites, les arts culinaires, les guides, le commerce des produits de terroir prisés comme l'huile d'olives, les PAM, le caroubier les fromages, etc.

## 6. Association lharch pour le développement

**Date de création** : mai 2004
Adhérents : 84 membres
**Activité** : divers (environnement agriculture social ? économique) Nos activités varient selon les partenaires institutionnels :

**La Santé publique**

Organisation de la circoncision (1ere édition et 2eme édition) pour les nécessiteux : Activités faite chaque année pour 100 personne au mois de mai (depuis 2004) notre objectif est de sauvegarde cette culture

- On participe à des campagnes de sensibilisation organisées avec la Santé

**Eaux et Forêts**

**Nous étions les premiers à signer le contrat pour la compensation en 2005** avant même l'arrivée du projet GIFMA pour une parcelle de 300 ha. La compensation est fixée à 250 dhs par ha annuellement.

Dans le cadre de ce contrat l'association assure le gardiennage, et quelques travaux pour lesquels elle est rémunérée comme la création de point d'eau le renforcement de la clôture.

Le montant total de la compensation est faible et ne peut être distribué aux usagers, par conséquent, l'association a convenu avec les populations de le mobiliser pour contribuer à un projet élaboré avec le MDS. Il s'agit de la création d'un centre multifonctionnel pour l'éducation et la formation pour les jeunes déscolarisés, une crèche, apprentissage de métiers pour les femmes, alphabétisation.

**Mais le projet GIFMA a créé le groupement AMEZOU pour le développent des parcours et l'élevage qui aura comme charge entre autre la gestion des mises en défens ?**

Oui, mais les membres de l'association Lkhair sont aussi des membres dans l'association AMENZOU mais nous allons arranger cela la prochaine convention engagera AMENZOU pour nous spécialiser dans les activités socio éducatives. Ainsi nous pouvons contribuer au projet par la sensibilisation, les AGR et le lobbying.

**Réunion avec l'ensemble des groupements communautaires de la Commune Rurale de Skoura sur les questions transversales**

Lors de cette réunion nous avons engagé les discussions avec l'ensemble des groupements sur l'état de santé des groupements communautaires, la visibilité pour une bonne gouvernance de l'écosystème forestier, le partenariat, le rôle de l'agent de développement les changements perçus dans le comportement du gestionnaire forestier et La durabilité du projet.

**Concernant l'état de santé** : Les groupements ont répondu tous à l'unanimité que le projet GIFMA a créée une dynamique locale importante voir unique dans la zone de la forêt de Guigou. Les capacités des groupements sont renforcées, la perception vers la forêt a changé. Les groupements considèrent que la forêt est un patrimoine national. Ils considèrent que leur rôle dans la gestion de cet écosystème est primordial. Ils attendent que les gestionnaires du domaine leur donne le droit d'accès à l'exploitation des ressources forestières comme prévus dans le cadre de GIFMA.

La dynamique de ces groupements se traduit par les réunions périodiques des bureaux. Les décisions prises sont consignés dans des PV. Ils participent aux activités du projet comme des partenaires à part entière. Ils constituent une source d'information pour les populations. Ils sont consultés sur tous les programmes et reconnaissent qu'ils sont aujourd'hui une force de proposition.

**Au sujet de la visibilité** en matière d'une gestion intégrée de l'écosystème, l'ensemble des groupements jugent que leurs organisations sont en mesure de jouer le véritable partenaire des gestionnaires, mais cette action tarde à venir. Ils souhaitent voir les conventions de partenariat gagnant- gagnant, établis pour donner un signe de bonne volonté des gestionnaires. Il faut traduire le droit d'usage qui est le notre en acte de co gestion.

Concernant le partenariat : les différents groupements sont restés sur ce point pour dresser un bilan négatif de la situation qui prévaut avec des partenaires au sujet du foncier. Les groupements jugent que l'Etat devrait trancher en faveur des agriculteurs pour leur permettre de valoriser les ressources naturelles disponibles (eau, terre). Dès le départ notre engagement dans le projet est conditionné par l'amélioration des conditions de vie des populations de Skoura. Il s'agit d'une communauté pauvre et précaire. La dépendance de l'élevage pousse les populations à abandonner cette activité en années de sécheresse. L'activité agricole en irrigué est la seule action qui peut créer une richesse et lever la pression sur la forêt. Il est urgent et impératif que l'Etat reconnaisse le droit des populations sur le foncier à Skoura pour leur permettre de bénéficier de 1,25 milliard de centimes dans le cadre du PDRMO pour le développement de l'irrigation, plantation des oliviers et l'amandiers la création d'une unit é de valorisation des olives. Mais, ce projet est conditionné par le statut des terrains agricoles exigé par le code des investissements agricoles (FDA).

En tant que force de proposition nous sollicitons la mission d'évaluation pour évoquer cette question à tous les niveaux.

Quel changement et quel rôle a induit le projet ?

Le projet nous a permis un rapprochement sans précédent avec les gestionnaires forestiers grâce à l'agent de développement et à l'initiative du projet. Aujourd'hui nous tenons des réunions régulières avec le chef du secteur, les PV de nos doléances sont transmis à la hiérarchie. C'est un changement positif dans le comportement du forestier. Nous souhaitons que tout cela se traduise par des faits pour nous rassurer. La fonction de l'agent de développement est pour beaucoup dans le changement des forestiers et aussi dans l'évolution des perceptions de la population vis-à-vis du domaine forestier.

**La durabilité du projet** est assurée par les institutions communautaires qui vont poursuivre la ligne et la stratégie du projet pour mobiliser l'ensemble des partenaires mais la question du foncier encore une fois est un véritable blocus qu'il faut lever pour assurer la survie des générations futures.

**Visite de terrain avec l'UOP**

Cette visite a concerné les territoires de Tichoukt, Issoumer, Taghrarte, Lharch. Seuls quelques douars ont le droit d'usage dans le domaine forestier.

Nous avons aussi visité les parcelles mises en défens et les domaines ouverts au pâturage. Comme il a bien plu cette année les disponibilités fourragères sont importantes.

Séance de travail avec le chef du secteur de Skoura

**Au sujet de votre mission dans le secteur**

Le secteur de Skoura fait partie de la forêt de Guigou qui couvre environ 50.000 ha. Notre mission est de veiller à la protection et la conservation des ressources forestières. Plusieurs programmes de développement forestier et de lutte contre la désertification sont en cours dans la zone d'action du secteur :

- La préparation de 750.000 plants forestiers (pin maritime, cèdre, chêne vert) au niveau de la pépinière forestière de Skoura Ces plants sont destinés entre autre, au secteur de Skoura M'daz ;
- Le contrôle et la surveillance de la Forêt contre les incendies, le prélèvement du bois d'œuvre et de feu et les délits de pacage ;
- La sensibilisation des populations et leur conseil sur les bonnes pratiques de gestion de l'écosystème forestier ;
- La participation aux activités du projet GIFMA et la mobilisation du personnel du secteur pour l'encadrement des groupements communautaires.
- La participation à la restauration écologique de l'écosystème et la contractualisation avec le groupement assurer les travaux (collecte de semences, clôture d'une parcelle de un ha, plantation des espèces autochtones).

**Quels sont les acquis du projet GIFMA sur votre activité** ?

Je travaillai dans une zone du Moyen Atlas qui vit la même situation que celle de Guigou. Je viens d'être muté il y a six mois au secteur de Skoura. J'ai constaté que la population est bien organisée en groupements communautaires, bien impliquée dans la gestion de l'écosystème forestier et s'intéresse beaucoup à la protection de la ressource.

J'ai enregistré avec satisfaction l'implication des groupements dans la gestion des parcelles mises en défens. Il y a beaucoup moins de délis dans les mises en défens gérées par la coopérative Al Khair que dans les autres programmes.

**Que pensez-vous de l'approche holistique et soft du projet ?**

Le projet a investi beaucoup dans le renforcement des capacités du personnel des institutions impliquées dans le projet et a préparé les études thématiques. Il a également investi dans la formation des groupements communautaires. Ces investissements ont rendu facile la qualification et la participation des populations à la cogestion de l'écosystème forestier.

**Avez-vous entendu de la certification forestière FSC?**

Oui, le HCEFLCD s'est engagé dans le processus de la certification forestière depuis quelques années déjà, mais j'ai compris que les deux communes du projet sont retenues pour certifier les forêts de Guigou et d'Itzer. Nous souhaitons que nos forêts soient certifiés pour répondre aux standards internationaux et permettre aux produits forestiers marocains une meilleure commercialisation.

**Quelles sont les attentes des groupements communautaires du projet ?**

Les attentes sont nombreuses en raison de la situation précaire des populations. Le projet a besoin de l'appui des autres secteurs : agriculture, artisanat, développement social INDH pour accompagner les projets des groupements communautaires.

**Vous pensez que les principaux acteurs ce sont appropriés le projet ?**

Le projet GIFMA a consacré tout son temps pour préparer la société civile et les principaux acteurs aux fondements de son approche. Aujourd'hui tout le monde est convaincu de cette approche et par conséquent tout le monde s'est approprié sa philosophie. Je pense qu'il faut maintenant plus de concret.

## Commune rurale de Tanourdi

### Réunion du comité adhoc au siège du caidat de Boumia

Ont assisté à cette réunion tenue au caidat de Tanourdi

- Mr le caid de Tanourdi
- Le représentant de la commune
- Le directeur du CT représentant l'Agriculture
- Le chef du secteur Forestier de Tanourdi représentant le HCEFLCD
- L'agent de Développement représentant l'UGP
- Le représentant de l'ADS

**Concernant le rôle du comité adhoc** le caid a précisé que cette instance ne se réunit qu'à la demande de l'UGP à travers l'agent de développement. La convention n'est pas très claire Elle ne précise pas les missions et let les attributions du comité adhoc.

Par ailleurs, le comité a déclaré que le projet, étant essentiellement institutionnel, ne répond pas immédiatement à la pression de la population qui souffre de la pauvreté et des conditions de vie difficile liées à l'enclavement, à l'analphabétisme très élevé, aux difficultés d'accès aux services de santé,

Le projet a perduré pour assoir les groupements communautaires et renforcer leurs capacités. Ce qui risque de se traduire par un recul des engagements des populations. Certains délis de pacage par les usagers. Il est important d'accélérer le processus de responsabilisation des populations pour contribuer à la surveillance et la cogestion des écosystèmes forestiers.

**Au sujet du projet GIFMA et son rôle** dans le changement des comportements des populations le comité a répondu que ce projet réellement contribué à assoir des organisations communautaires constituées uniquement des fractions usagères de la forêt de Tanourdi qui sont aujourd'hui en mesure de négocier avec les services forestiers les programmes de gestion de l'espace forestier. Avant le projet GIFMA la commune rurale est presque le seul interlocuteur des services forestiers. Les populations usagères ne sont pas consultées mais subissent la décision de l'Administration. Les seules organisations locales qui parfois sont associées sont celles des madriers, des charbonniers et du goudron végétal qui exploitent les sous produits forestiers. Mais ces organisations ne sont pas constituées des usagers de la forêt. Par contre, celles constituées par GIFMA représentent tous les douars des deux fractions usagères de la forêt.

Quant à la question relative à la contribution des membres du comité adhoc, **le directeur du CT a répondu que** son institution a participé à toutes les activités du projet GIFMA au moment de la constitution des groupements communautaires et aux différentes formations. Le

CT a aussi contribué à la sensibilisation des populations de Tanourdi. Il juge que la commune rurale de Tanourdi dispose d'une Association qui regroupe les agriculteurs des 3 fractions (même celle qui n'a pas le droit d'usage de la forêt) Cette association a pu négocier un projet de développement agricole dans le cadre du pilier II du Plan Maroc Vert, pilier destiné à promouvoir une agriculture solidaire. Ce projet dont les études sont en cours en 2013 prévoit l'aménagement hydroagricoles, la plantation d'arbres fruitiers (pommiers et cerisiers) et la création d'une unité d'engraissement.

Le directeur du CT a indiqué que les projets prônés par les groupements élevage et agriculture (porteurs de projets) répondent à l'approche filière et à l'approche territoriale adoptées par le PMV.

**Le représentant de l'ADS** a précisé que son institution a contribué au renforcement des capacités des représentants des groupements communautaires sur la base d'un diagnostic des besoins. Des sessions de formations, des visites et un accompagnement des groupements communautaires ont été réalisés. Il juge que les capacités managériales des groupements ont beaucoup évolué grâce à ces actions de formations. L'ADS a contribué également l'élaboration du plan de développement communal pour Tanourdi. Ce plan qui donne plus de visibilité à la commune est basé lui aussi sur les négociations avec les groupements communautaires présents au niveau du territoire de la commune. Cet avantage n'est pas toujours présent dans d'autres communes de la zone. Le représentant de l'ADS considère que GIFMA a créé des doléances chez d'autres communes.

**Pour le représentant de la Commune Rurale de Tanourdi** le projet est certes, un événement inédit est une politique de développement de notre territoire forestier appréciée par la population puisque nos groupements vont co-gérer l'écosystème forestier avec les services forestiers. Mais GIFMA doit encore accompagner ces jeunes organisations jusqu'à réussir leur autonomisation. Il faut par ailleurs, que les services forestiers négocient de gré à gré l'exploitation des ressources avec les groupements pour donner plus de crédibilité au projet GIFMA.

Concernant les recettes forestières générées par l'exploitation des produits forestiers non ligneux, le représentant de la commune a jugé que cette ces recettes sont faibles et ne sont pas constantes par conséquent il ne voit pas d'objection à ce que les convention de partenariat entre l'administration et les groupements soient conclus à des prix très bas mais engagent le groupement à s'impliquer davantage dans la cogestion de la forêt. Mais cela ne dépend pas seulement du conseil communal mais aussi de la législation forestière.

Quant à réinvestir une partie des recettes dans la forêt, le représentant de la commune a répondu que les recettes sont versées à la perception. La Direction Générale des Collectivités locales du ministère de l'Intérieur au niveau national. Ces recettes contribuent au budget des communes de tout le pays dans une sorte de solidarité entre commune.

**Au sujet des délis et des litiges**, le caid a jugé que le programme de renforcement des capacités doit encore prévoir des sessions aux populations pour cerner les litiges. Il a mentionné que le litige opposant les usagers de la forêt, organisés au sein du groupement ADRAR de l'élevage sylvopastoral au sujet de la mise en défens est un indicateur sur la fragilité du groupement. Pour le caid GIFMA doit encore travailler ce groupement et renforcer ses capacités à gérer les litiges pouvant surgir de temps à autre. Pour le moment l'association ADRAR n'a pas pu bénéficier de la compensation prévue par la loi en cas de mise en défens à cause de ce litige.

Les litiges provenant des riverains sont minimes et se règlent souvent entre communes ou même à l'échelle des fractions. Mais les Ait Lias, relevant de la commune rurale de Had Oued Ifrane de la province d'Ifrane constitue toujours une menace au nord de la commune de Tanourdi. Les autorités des deux provinces sont chargées de prendre toutes les dispositions nécessaires pour atténuer les délis provoqués par les populations riveraines.

**Concernant la composition et le partenariat** entre les différents membres du comité adhoc, tout le monde a apprécié cette instance mais souhaite que son rôle et sa mission soient plus précisés pour contribuer davantage aux activités du projet à même de garantir sa durabilité et voir son extension à d'autres communes forestières.

**Réunion au siège du CDF d'Itzer**

Le CDF d'Itzer est chargé de la gestion du massif forestier d'Itzer qui couvre les communes rurales d'Itzer, Tanourdi, Tizi Nguachou et Ait Oufella.

Le chef du CDF a déclaré que le projet GIFMA a insufflé aux CDF une nouvelle approche pour une cogestion de l'écosystème forestier de Tanourdi. Cette approche qui associe les véritables usagers de la forêt à la gestion des ressources sous une forme d'organisation tribale croisée avec son territoire est importante. Ainsi, tous les lignages de la tribu sont pris en considération dans la constitution des groupements communautaires dès le départ. Ce qui assure à tout le monde leur représentativité et le droit aux adhérents à participer à travers leur organisation aux activités forestières.

Le projet a également apporté de nouveaux produits pouvant améliorer la gestion des écosystèmes forestiers à savoir la certification forestière FSC, la restauration écologique et la gestion de la connaissance.

La certification forestière peut constituer un outil permettant d'améliorer progressivement la gestion durable des espaces et des ressources forestières sur la base de normes adaptées au contexte socio-économique et à la réalité de nos forêts.

Pour initier le processus de certification au niveau d'Itzer les cadres du CDF ont participé à des formations l'une à Ifrane et l'autre à Meknès. Nouys avons également reçu la déclaration d'engagement du HCEFLCD pour la certification du domaine forestier. Plusieurs réunions ont eu lieu à ce sujet le DPF de Khenifra et le DREF du MA.

Les actions à mener au niveau du CDF dès 2013 concernent

- La sécurité des chantiers
- L'état des délis au niveau du massif forestier d'Itzer
- L'instauration des registres sur les accidents de chantiers
- L'actualisation des fiches biographiques depuis 2011
- L'insertion de clauses sur la formation des ouvriers au niveau des CPS

**La restauration écologique**

Le CDF a participé à l'installation de deux parcelles de un ha chacune dans la commune rurale de Tanourdi. Ces parcelles ont été clôturées pour éviter le pâturage des repousses des jeunes plants et semences installées par GIFMA. Le projet a procédé d'abord à la collecte des semences autochtones, à leur semis au niveau de la pépinière des Eaux et Forêts et leur transplantation dans les deux parcelles. Comme le projet a testé également des semis direct et

actions pouvant encouragé la régénération naturelle des espèces forestières présentes dans les parcelles.

Ce projet a donné des résultats encourageant puisque nous avons constaté la réussite des semis et des transplantations réalisés et constaté aussi la régénération naturelle de quelques espèces.

Mais, un acte de barbarie a eu lieu récemment au niveau d'une parcelle. Il consiste en une destruction de la clôture, l'arrachage des jeunes plants, le feu des produits de sylviculture, etc. Cet acte dénoncé par les groupements est certainement provoqué par ceux qui n'ont pas intérêt à ce que la forêt soit cogérée avec ses usagers.

Cet acte de sabotage pousse le CDF à demander plus d'encadrement et de formation des groupements pour les amener à s'engager véritablement la cogestion et dénoncer ce genre d'acte et être de véritable partenaires des services forestiers et défendre le patrimoine forestier qui est le leur.

**La gestion de la connaissance**

C'est aussi une innovation du projet que nous souhaitons approprier pour améliorer la gestion intégrée des écosystèmes forestiers. Le rassemblement des connaissances liées à la gestion intégrée de l'écosystème forestier dans le moyen Atlas constitue une première. Les études réalisées dans le cadre de GIFMA serviront d'appui aux gestionnaires forestiers.

**Au sujet du rôle et de la fonction des agents de développement**, le chef du CDF a jugé l'intervention de ces agents importante pour préparer les populations, les organiser, les accompagner, pour en faire de véritables partenaires. Ces agents ont été très efficaces dans la mobilisation des populations, et leur adhésion au projet. Il souhaite que le HCEFLCD prévoie leur maintien pour appuyer les CDF. Les gestionnaires forestiers ne sont pas disponibles pour cette fonction et ont un plan de charge très lourd.

**Concernant le partenariat avec les autres institutions partenaires du proje**t : le chef du CDF considère ce partenariat fructueux puisque ces institutions ont intervenu à travers des activités complémentaires à celle du gestionnaire. Elles ont contribué à la formation et l'encadrement des populations. Seulement il faut signaler que la contribution de la commune rurale est très faible. La CR reçoit 80% des recettes forestières sans aucune contre partie pour la forêt. Nous souhaitons que le projet face des propositions pour corriger cette situation.

**Mardi 14/5/2013**

**Association ADRAR des éleveurs de Tanourdi**

**Date de création** : 2010

# **d'adhérents**: 200 (6 parmi ces éleveurs sont membres de l'ANOC) relevant de deux communes rurales qui ont le droit d'usage et sont riveraine de la forêt.

Le bureau de l'association est composé de 9 membres

**Objet de l'association** : gestion des espaces de parcours forestiers et hors forêts, amélioration de la conduite des élevages, développer le partenariat avec les services forestiers pour une cogestion intégrée de l'écosystème forestier.

**Le renforcement des capacités** : les membres du bureau qui ont un bon niveau d'instruction ont participé à plusieurs sessions de formation qui sont destinées à améliorer la capacité de

gestion administrative et financière des groupements, gérer les litiges, monter des projets, négocier avec les partenaires et permettre à notre association de constituer une force de proposition.

Ces formations sont très utiles mais il faut que les autres adhérents bénéficient de journées d'études, de journées de sensibilisation, de voyage d'études

**Quel élevage pratique votre groupement ?** Il s'agit d'un élevage ovin extensif essentiellement. Les éleveurs conduisent leurs troupeaux sur les pâturages de la commune. Ces parcours sont situés en partie sur des terrains collectifs appartenant à la collectivité ethnique. D'autres pâturages sont situés en forêts. Les troupeaux pâturent sur les jachères privées et sur les chaumes. Les troupeaux qui vont en forêt ne représentent que 30% de l'effectif de la commune. Les petits troupeaux restent souvent sur les parcours collectifs et privés. Les gros éleveurs vont sur les parcours collectifs en montagne. Il s'agit de pelouse (Agdal) qui n'est ouverte qu'au printemps et l'été. Les activités agricoles et la nége empêchent les éleveurs de passer l'année entière sur les parcours collectifs. Les parcours forestiers ne sont utilisés que par les riverains du domaine forestier.

**Quels sont les difficultés rencontrées pour votre élevage à ce moment ? et quel est l'effet de ce mode de parcours sur les ressources naturelles ?**

D'abord l'économie de la population est basée sur l'élevage extensif et sur une agriculture de subsistance. Les parcours qui constituent la principale ressource fourragère sont dégradés à cause des années de sécheresse, des défrichements et l'appropriation des terrains collectifs. La pression humaine augmente chaque année. Les parcours forestiers sont inaccessibles par endroit à cause des mis en défens. Ces dernières années les prix des aliments de bétail (orge, son, mais, pulpe de betterave) sont très élevés Ce qui conduit certains éleveurs à pâturer dans les zones forestières et provoquer même des délis dans les mises en défens. Cette situation crée une tension entre les éleveurs, les élus de la commune rurale, les services forestiers et les autorités locales. Elle ouvre les portes à plusieurs formes de surpâturages et encourage la corruption et le laisser aller. Cette situation si elle persiste risque de créer une tension entre les membres de l'association ADRAR voir des divisions (groupes résistants aux changements) voir même des gestionnaires résistants à l'approche GIFMA qui prône une gestion intégrée et concertée des écosystèmes forestiers.

**Comment à votre avis réduire la pression sur le domaine forestier** ?

- Il faut revenir à nos pratiques ancestrales des Agdals en montagne c'est une technique qui permet aux parcours de montagne de se régénérer, de produire suffisamment de fourrage pour les brebis et supporter pendant une période de l'année la charge animale
- Il faut gérer et limiter les contrats d'association. Dans le temps les usagers de la forêt ne peuvent avoir plus de 100 brebis en association.
- Il faut choisir les parcelles mises en défens avec la participation des éleveurs.
- Il faut développer la production fourragère en zones agricoles.
- Réduire la pression sur les ressources pastorales et sylvo pastorales en encourageant l'élevage sédentaire, l'engraissement. Le modèle ANOC est édifiant dans la zone par sa bonne conduite alimentaire et la sélection génétique. Les effectifs peuvent etre réduits mais la qualité des produits est grande.
- L'association doit bénéficier des indemnités de compensation des parcelles mises en défens car c'est notre droit. Cette indemnité, fixée par la loi à 250 dh/ha/an, est injuste.

Elle doit être fixée à 500 dh car depuis 2006 les prix des aliments ne cessent d'augmenter.

Notre association a besoin de l'aide pour développer l'élevage. La tendance est vers la sédentarisation car la main d'œuvre est chère. ADRAR est en mesure de discuter un projet de ce genre avec les services agricoles mais nous voulons que GIFMA nous accompagne.

Le projet de création d'une unité d'engraissement avec les services d'agriculture est en cours d'étude dans le cadre du PMV. Nous allons contribuer au démarrage avec 7 agneaux par foyer des adhérents.

**Quelle est la stratégie de votre association après la fin du projet GIFMA en Juin 2014 ?**

Nous comptons beaucoup sur la dynamique et le sérieux du projet pour nous accompagner à bénéficier du projet pilier II du Plan Maroc Vert pour développer l'arboriculture fruitière et améliorer nos élevages. Nous avons des ressources en eau importantes qu'il faut bien gérer pour irriguer les cultures, intensifier les productions créer de l'emploi pour tous les ruraux de Tanourdi. Ce projet à notre avis, s'il est bien étudier avec les populations va réduire énormément la pression sur la forêt.

Si non ADRAR va exister sur le papier après le projet

**A votre avis quel est le rôle et la place de l'agent de développement ?**

C'est un élément nouveau dans nos relations avec les gestionnaires Nadia nous a mis en confiance, elle nous accompagne. C'est un agent de proximité qui vient vers vous au lieu d'aller chez lui. On a besoin de ce type de prestation même après le projet.

### Réunion avec l'association ATGAL pour la conservation des ressources énergétiques

**Date de création : 2010**

**#d'adhérents :**

**Objectifs :** protection de l'environnement, amélioration des conditions de vie des populations de notre commune à travers l'exploitation des ressources énergétiques forestières.

La collecte du bois comme ressources énergétique est une activité répartie entre hommes et femmes. Les hommes sont chargés de la collecte du bois mort de chauffage. Les femmes s'occupent du bois pour la cuisson pour leurs propres besoins. Le phénomène qui s'est développé ces dernières décennies c'est le commerce du bois énergétique. Ce phénomène qui prend de l'ampleur ne se limite pas uniquement au bois mort mais procède clandestinement à l'abattage des arbres dans les périmètres non autorisés.

Par ailleurs, les services forestiers procèdent de temps à l'autre à l'adjudication des pour la vente de bois pour sa commercialisation en ville pour les besoins divers hammam boulangerie, hôtels, chauffage des maisons en ville, etc.

Notre association ATGAL constituée des usagers de la forêt a été créée dans le cadre de GIFMA. Elle a participé à tous les modules de formation transversaux à l'ensemble des groupements communautaires.

ATGAL est aujourd'hui en mesure de conclure un contrat de gré à gré pour l'exploitation du bois énergétique de la forêt de Tanourdi pour créer de l'emploi à ses adhérents, améliorer les

revenus des populations, veiller surtout à l'exploitation rationnelle de la ressource, protéger la forêt contre les délinquants. Etre un partenaire responsable vis-à-vis des gestionnaires du domaine forestier.

**Qu'avez-vous retenus de ces formations et voyages d'études** ? Beaucoup de choses intéressantes concernant la gouvernance de notre organisation, la gestion des litiges, le montage des projets. Nous avons visité la forêt de Chefchaouen au nord du pays et nous sommes intéresses par les fours améliorés et l'écotourisme. Le projet a acquis des fours pour démonstration, plusieurs douars sont intéressés ; notre association négocie avec GIFMA la forme d'introduction de ces fours pour contribuer à la réduction de la pression sur le bois de feu.

Grace à GIFMA notre association a contribué à l'étude sur le bois énergie. Elle accompagné les experts sur le terrain. Elle aussi, participé à la restitution de l'étude et a formulé des remarques.

**Y a-t-il d'autres actions qui peuvent intéresser les populations pour réduire la pression sur la forêt?**

Aujourd'hui 98% de la population de Tanourdi procure ses ressources énergétiques de la forêt. Cette tache, très pénible pour les femmes et consommatrice de temps, affecte négativement les ressources forestières.

Par conséquent, nous demandons à ce que le prix du gaz butane soit révisé à la baisse pour les zones de montagnes. Aménager les pistes pour permettre aux sociétés de gaz de distribuer les bonbonnes à gaz.

Diminuer le prix du kilowattheure jugé très élevé pour utiliser l'électricité pour le chauffage et la cuisson.

Jouer un véritable plaidoyer pour une **solidarité** entre les plaines qui bénéficient de l'eau des zones montagneuses (châteaux d'eau) et les populations des montagnes qui doivent protéger les ressources naturelles.

Autoriser les populations qui ont le droit d'usage à procéder à l'éclaircissage, au dépressage et à la taille de sylviculture sous le contrôle des services des E&f.

Améliorer les revenus et les conditions de vie des agriculteurs en développant l'agriculture de marché (élevage et arboriculture)

**Que doit faire votre association ?**

- D'abord jouer le rôle d'intermédiation et de partenariat avec les gestionnaires
- Cogérer le domaine forestier en matière de ressources énergétiques dans la commune rurale de Tanourdi en exerçant le contrôle sur le prélèvement du bois.
- Jouer le rôle de plaidoyer pour améliorer les conditions de vie des femmes rurales pauvres à travers des AGR en artisanat, agriculture, élevage, écotourisme, etc.

**Que doit faire GIFMA encore pour votre Association ?**

Nous pensons que les activités de GIFMA sont aujourd'hui à mi chemin par rapport à sa mission. Le projet doit encore renforcer nos capacités sur le plan technique et commercial pour contribuer à l'exploitation de la forêt. On doit avoir l'accès à l'exploitation du bois énergétique, on doit disposer de dépôts de bois hors forêt à Boumia et Itzer. ATGAL doit

fédérer ses activités avec les autres groupements pour une meilleure gestion des ressources forestières. On doit constituer un fond rotatif pour financer nos activités et avoir une sorte d'autonomisation à termes.

**Pensez vous qu'une année est suffisante pour atteindre ces résultats ?**

Nous souhaitons que GIFMA aille encore nous accompagner car c'est grâce à ce projet que nous sommes aujourd'hui devenus et reconnus des acteurs de la société civile. On nous invite à des réunions, on nous écoute, on donne notre avis, on est une force de proposition mais on n'est pas encore autonome économiquement. C'est pour cela il est impératif voir nécessaire de prolonger le projet au moins de **deux ans** pour acquérir notre autonomie financière.

Le dialogue avec les gestionnaires du domaine forestier est devenu possible grâce au projet GIFMA et ses agents de développement qui nous écoute et nous accompagne depuis le démarrage du projet.

### Réunion avec le groupement agriculture

**Nom du groupement** : Association TAMSMOUNT NFISS pour l'agriculture

**Date de Création** : le mois 5 2012

**# d'adhérents** : 130 dont 3 femmes

**Niveau d'instruction** : 10 savent lire et écrire

**Bureau :** constitué de 13 membres représentant les différents douars des deux fractions ayant le droit d'usage

Les réunions du bureau sont consignées dans des PV

**Avez-vous bénéficié du programme de Formation ?**

Nous avons participé aux sessions de 2012 à raison de 2 à 3 personnes du bureau par session Nous avons été accompagné par l'agent de développement pour préparer le dossier de l'association, les statuts, organiser l'assemblée générale constitutive, rédiger les PV. Tenue des réunions de bureau.

Mais comme nous sommes de création récente nous souhaitons bénéficier d'autres formations techniques pour améliorer notre production. Nous voulons être formés sur l'utilisation des intrants, la taille l'utilisation des pesticides, les postes récoltes etc.

**Quel est votre projet agricole** ?

Notre commune dispose d'importantes ressources en eau et de bonnes terres. La valorisation de ces ressources pourrait à termes réduire la pression sur la forêt. C'est dans ce sens que nous avons sollicité les services de l'agriculture pour bénéficier du programme Plan Maroc Vert. Le développement agricole constitue à nos yeux une voix efficace pour améliorer les revenus des populations de notre commune. En développant l'irrigation, en plantant des arbres fruitiers adaptés à notre climat et en développant un élevage moderne qui dépend très peu des parcours. On va réduire notre dépendance de l'élevage pastoral et se concentrer sur la filière arboricole et sur des effectifs d'élevage réduits mais productifs comme le cas des éleveurs de l'ANOC.

Nous avons présenté un projet commun avec les communes riveraines pour des questions de taille du projet. Nous allons bénéficier de la plantation de 400 ha de plantations fruitières et

d'un programme d'aménagement hydroagricole. Ce projet, dont les études sont en cours, sera mis en œuvre en 2014. Les services provinciaux de la DPA de Midelt suivent de près la progression du projet.

Le projet agricole va créer beaucoup d'emploi au sein de la famille et va offrir de l'emploi aux ruraux pauvres de la commune. A termes ce projet va fournir aux foyers du bois de feu pour la cuisson par la taille des arbres et des fourrages verts par le désherbage des plantations. Il aura des effets très positifs sur la forêt.

**Quel est le risque de réinvestir dans l'élevage extensif et augmenter encore la pression sur la forêt ?**

L'élevage constitue la trésorerie des ruraux, mais les activités agricoles intensives nécessitent de la main d'œuvre. Par conséquent les agriculteurs ne peuvent disposer de bergers à termes car c'est un métier dégradant. Les jeunes préfèrent travailler dans le secteur agricole que garder les moutons. S'il y aurait investissement il concernerait l'élevage bovin ou des agneaux pour l'engraissement.

#### Séance de travail avec l'ensemble des groupements sur les questions transversales

Après avoir achevé l'entretien des groupements communautaires individuellement nous avons abordé les questions transversales à l'ensemble des groupements.

**Au sujet du respect du plan d'aménagement de la forêt ?**

Les GC ont répondu que les disponibilités fourragères hors forêts sont faibles en années de sécheresses et les parcelles de mise en défens ont atteint 2400 ha mais les services forestiers ne vont indemniser que 300 ha. Il s'agit d'une injustice car la réglementation prévoit une compensation de 250 dh par hectare annuellement. Ils ont dit qu'ils sont pour le respect des mises en défens mais aussi pour le respect des lois.

Concernant le bois mort, tous les GC ont dénoncé les délinquants et les prélèvements illicites. La quantité prélevée par les usagers n'est pas importante.

Ils souhaitent avoir accès à d'autres moyens économes en énergie de bois pour réduire la pression sur la forêt (four améliorés).

**Au sujet des contrats d'association élevage avec les non usagers**

Les GC ont répondu que le droit coutumier (orf) défini les effectifs la durée et les modes d'élevage pour l'association avec autrui. Mais, ce Orf est abandonné depuis longtemps car aujourd'hui c'est l'administration qui gère le domaine forestier. Mais, dans le cadre des missions dévolues aux groupements on peut participer avec les gestionnaires et proposer une sorte de charte pastorale pour régler ce problème.

**Est-ce que vous pouvez contribuer au contrôle et à la gestion des forêts de votre commune ?**

Les groupements communautaires ont répondu favorablement pour assumer cette activité et dénoncer parmi eux ceux qui exercent des activités illicites à condition que les gestionnaires les accompagnent et les aident. D'ailleurs l'un des groupements nous a montré une lettre adressée il ya quelques semaines aux autorités du pays pour dénoncer un acte de destruction des arbres.

Ils ont demandé à ce que GIFMA accélère le processus de convention avec les différents groupements pour que chacun en ce qui le concerne assure la co gestion des ressources forestières et souhaitent voir des actions économiques pour améliorer les conditions de vie des populations et provoquer des changements tangibles dans le comportement des ruraux envers la forêt.

### La relation avec les gestionnaires forestiers ?

La réaction des participants est collégiale, le projet GIFMA a changé notre attitude vis-à-vis des gestionnaires. On les considère aujourd'hui comme des partenaires qui veulent nous impliquer dans l'exploitation des forêts. Nous espérons que ce rapprochement se traduit par des actions effectives en milieu réel.

**REUNION AU SIEGE DU CDF D'ITZER**

Le CDF d'Itzer est chargé de la gestion du massif forestier d'Itzer qui couvre les communes rurales d'Itzer, Tanourdi, Tizi Nguachou et Ait Oufella.
Le chef du CDF a déclaré que le projet GIFMA a insufflé aux CDF une nouvelle approche pour une cogestion de l'écosystème forestier de Tanourdi. Cette approche qui associe les véritables usagers de la forêt à la gestion des ressources sous une forme d'organisation tribale croisée avec le territoire est importante. Ainsi, tous les lignages de la tribu sont pris en considération dans la constitution des groupements communautaires dès le départ. Ce qui assure à tout le monde leur représentativité et le droit aux adhérents à participer à travers leur organisation aux activités forestières.
Le projet a également apporté de nouveaux produits pouvant améliorer la gestion des écosystèmes forestiers à savoir la certification forestière FSC, la restauration écologique et la gestion de la connaissance.
La certification forestière peut constituer un outil permettant d'améliorer progressivement la gestion durable des espaces et des ressources forestières sur la base de normes adaptées au contexte socio-économique et à la réalité de nos forêts.
Pour initier le processus de certification au niveau d'Itzer les cadres du CDF ont participé à des formations l'une à Ifrane et l'autre à Meknès. Nous avons également reçu la déclaration d'engagement du HCEFLCD pour la certification du domaine forestier. Plusieurs réunions ont eu lieu à ce sujet au niveau de la DPF de Khenifra et la DREF du MA.
Les actions à mener au niveau du CDF dès 2013 concernent

- La sécurité des chantiers
- L'état des délis au niveau du massif forestier d'Itzer
- L'instauration des registres sur les accidents de chantiers
- L'actualisation des fiches biographiques depuis 2011
- L'insertion de clauses sur la formation des ouvriers au niveau des CPS

**La restauration écologique**

Le CDF a participé à l'installation de deux parcelles de un ha chacune dans la commune rurale de Tanourdi. Ces parcelles ont été clôturées pour éviter le pâturage des repousses des jeunes plants et semences installées par GIFMA. Le projet a procédé d'abord à la collecte des semences autochtones, à leur semis au niveau de la pépinière des Eaux et Forêts et leur transplantation dans les deux parcelles. Le projet a testé également des semis direct et actions pouvant encouragé la régénération naturelle des espèces forestières présentes dans les parcelles.
Ce projet a donné des résultats encourageant puisque nous avons constaté la réussite des semis et des transplantations réalisés et constaté aussi la régénération naturelle de quelques espèces.
Mais, un acte de barbarie a eu lieu récemment au niveau d'une parcelle. Il consiste en une destruction de la clôture, l'arrachage des jeunes plants, l'incendie des produits de sylviculture,

etc. Cet acte, dénoncé par les groupements, est certainement provoqué par ceux qui n'ont pas intérêt à ce que la forêt soit cogérée par ses usagers.

Cet acte de sabotage pousse le CDF à demander plus d'encadrement et de formation des groupements pour les amener à s'engager véritablement dans la cogestion et dénoncer ce genre d'acte et être de véritables partenaires des services forestiers et défendre le patrimoine forestier qui est le leur.

**La gestion de la connaissance**

C'est aussi une innovation du projet que nous souhaitons approprier pour améliorer la gestion intégrée des écosystèmes forestiers. Le rassemblement des connaissances liées à la gestion intégrée de l'écosystème forestier dans le moyen Atlas constitue une première. Les études réalisées dans le cadre de GIFMA serviront d'appui aux gestionnaires forestiers.

**Au sujet du rôle et de la fonction des agents de développement**, le chef du CDF a jugé l'intervention de ces agents importante pour préparer les populations, les organiser, les accompagner, pour en faire de véritables partenaires. Ces agents ont été très efficaces dans la mobilisation des populations, et leur adhésion au projet. Il souhaite que le HCEFLCD prévoie leur maintien pour appuyer les CDF. Les gestionnaires forestiers ne sont pas disponibles pour cette fonction et ont un plan de charge très lourd.

**Concernant le partenariat avec les autres institutions partenaires du proje**t : le chef du CDF considère ce partenariat est fructueux puisque ces institutions ont intervenu à travers des activités complémentaires à celle du gestionnaire. Elles ont contribué à la formation et l'encadrement des populations. Seulement il faut signaler que la contribution de la commune rurale est très timide. La CR reçoit 80% des recettes forestières sans aucune contrepartie pour la forêt. Nous souhaitons que le projet face des propositions pour corriger cette situation.

**REUNION AVEC LES GROUPEMENTS COMMUNAUTAIRES DE TANOURDI**

**Association ADRAR des éleveurs de Tanourdi**

**Date de création :** 2010

**# d'adhérents**: 200 (6 parmi ces éleveurs sont membres de l'ANOC) relevant de deux communes rurales qui ont le droit d'usage et sont riveraine de la forêt.

Le bureau de l'association est composé de 9 membres

**Objet de l'association** : gestion des espaces de parcours forestiers et hors forêts, amélioration de la conduite des élevages, développer le partenariat avec les services forestiers pour une cogestion intégrée de l'écosystème forestier.

**Le renforcement des capacités** : les membres du bureau qui ont un bon niveau d'instruction ont participé à plusieurs sessions de formation qui sont destinées à améliorer la capacité de gestion administrative et financière des groupements, gérer les litiges, monter des projets, négocier avec les partenaires et permettre à notre association de constituer une force de proposition.

Ces formations sont très utiles mais il faut que les autres adhérents bénéficient de journées d'études, de journées de sensibilisation, de voyage d'études pour changer leur comportement vis à vis de la forêt et des gestionnaires.

**Quel élevage pratique votre groupement ?** Il s'agit d'un élevage ovin extensif essentiellement. Les éleveurs conduisent leurs troupeaux sur les pâturages du territoire de la commune. Ces parcours sont situés en partie sur des terrains collectifs appartenant à la collectivité ethnique. D'autres pâturages sont situés en forêts. Les troupeaux pâturent sur les jachères privées et sur les chaumes. Les troupeaux qui vont en forêt ne représentent que 30% de l'effectif total de la commune. Les petits troupeaux restent souvent sur les parcours collectifs et privés. Les gros éleveurs vont sur les parcours collectifs en montagne. Il s'agit de pelouse (Agdal) qui n'est ouverte qu'au printemps et l'été. Les activités agricoles et la néige empêchent les éleveurs de passer l'année entière sur les parcours collectifs. Les parcours forestiers ne sont utilisés que par les riverains du domaine forestier.

**Quelles sont les difficultés rencontrées pour votre élevage à ce moment ? quel est l'effet de ce mode de parcours sur les ressources naturelles ?**

D'abord l'économie de la population est basée sur l'élevage extensif et sur une agriculture de subsistance. Les parcours qui constituent la principale ressource fourragère sont dégradés à cause des années de sécheresse, des défrichements et l'appropriation des terrains collectifs. La pression humaine augmente chaque année. Les parcours forestiers sont inaccessibles par endroit à cause des mis en défens. Ces dernières années les prix des aliments de bétail (orge, son, mais, pulpe de betterave) sont très élevés Ce qui conduit certains éleveurs à pâturer dans les zones forestières et provoquer même des délis dans les mises en défens. Cette situation crée une tension entre les éleveurs, les élus de la commune rurale, les services forestiers et les autorités locales. Elle ouvre les portes à plusieurs formes de surpâturages et encourage la corruption et le laisser aller. Cette situation, si elle persiste risque de créer une tension entre les membres de l'association ADRAR voir des divisions (groupes résistants aux changements) voir même des gestionnaires résistants à l'approche GIFMA qui prône une gestion intégrée et concertée des écosystèmes forestiers.

**Comment à votre avis réduire la pression sur le domaine forestier ?**

- Il faut revenir à nos pratiques ancestrales des Agdals en montagne c'et une technique qui permet aux parcours de montagne de se régénérer, de produire suffisamment de fourrage pour les brebis et supporter pendant une période de l'année la charge animale
- Il faut gérer et limiter les contrats d'association. Dans le temps les usagers de la forêt ne peuvent avoir plus de 100 brebis en association.
- Il faut choisir les parcelles mises en défens avec la participation des éleveurs.
- Il faut développer la production fourragère en zones agricoles irriguée et pluviale.
- Réduire la pression sur les ressources pastorales et sylvo pastorales en encourageant l'élevage sédentaire, l'engraissement. Le modèle ANOC est édifiant dans la zone par sa bonne conduite alimentaire et la sélection génétique. Les effectifs peuvent être réduits mais la qualité des produits est bonne.
- L'association doit bénéficier des indemnités de compensation des parcelles mises en défens car c'est notre droit. Cette indemnité, fixée par la loi à 250 dh/ha/an, est injuste. Elle doit être fixée à 500 dh car depuis 2006 les prix des aliments ne cessent d'augmenter.

Notre association a besoin de l'aide pour développer l'élevage. La tendance est vers la sédentarisation car la main d'œuvre est chère. ADRAR est en mesure de discuter un projet de ce genre avec les services agricoles mais nous voulons que GIFMA nous accompagne.

Le projet de création d'une unité d'engraissement avec les services d'agriculture est en cours d'étude dans le cadre du PMV. Nous allons contribuer au démarrage avec 7 agneaux par adhérent.

**Quelle est la stratégie de votre association après la fin du projet GIFMA en Juin 2014 ?**

Nous comptons beaucoup sur la dynamique et le sérieux du projet pour nous accompagner à bénéficier du projet pilier II du Plan Maroc Vert pour développer l'arboriculture fruitière et améliorer nos élevages. Nous avons des ressources en eau importantes qu'il faut bien gérer pour irriguer les cultures, intensifier les productions créer de l'emploi pour tous les ruraux de Tanourdi. Ce projet à notre avis, s'il est bien étudié, avec les populations va réduire énormément la pression sur la forêt.

Si non ADRAR va exister sur le papier après le projet

**A votre avis quel est le rôle et la place de l'agent de développement ?**

C'est un élément nouveau dans nos relations avec les gestionnaires, Nadia nous a mis en confiance, elle nous accompagne. C'est un agent de proximité qui vient vers vous au lieu d'aller chez lui. On a besoin de ce type de prestation même après le projet.

**REUNION AVEC L'ASSOCIATION ATGAL POUR LA CONSERVATION DES RESSOURCES ENERGETIQUES**

**Date de création : 2010**

**#d'adhérents : 70**

**Objectifs :** protection de l'environnement, amélioration des conditions de vie des populations de notre commune à travers l'exploitation des ressources énergétiques forestières.

La collecte du bois comme ressources énergétique est une activité répartie entre hommes et femmes. Les hommes sont chargés de la collecte du bois mort de chauffage. Les femmes s'occupent du bois pour la cuisson pour leurs propres besoins. Le phénomène qui s'est développé ces dernières décennies c'est le commerce du bois énergétique. Ce phénomène qui prend de l'ampleur ne se limite pas uniquement au bois mort mais les bucherons procèdent clandestinement à l'abattage des arbres dans les périmètres non autorisés.

Par ailleurs, les services forestiers procèdent de temps à l'autre à l'adjudication des pour la vente de bois pour sa commercialisation en ville pour les besoins divers hammam boulangerie, hôtels, chauffage des maisons en ville, etc.

Notre association ATGAL constituée des usagers de la forêt a été créée dans le cadre de GIFMA. Elle a participé à tous les modules de formation transversaux à l'ensemble des groupements communautaires.

ATGAL est aujourd'hui en mesure de conclure un contrat de gré à gré pour l'exploitation du bois énergétique de la forêt de Tanourdi pour créer de l'emploi à ses adhérents, améliorer les revenus des populations, veiller surtout à l'exploitation rationnelle de la ressource, protéger la forêt contre les délinquants. Etre un partenaire responsable vis-à-vis des gestionnaires du domaine forestier.

**Qu'avez-vous retenu de ces formations et voyages d'études** ? Beaucoup de choses intéressantes concernant la gouvernance de notre organisation, la gestion des litiges, le montage des projets. Nous avons visité la forêt de Chefchaouen au nord du pays et nous sommes intéressés par les fours améliorés et l'écotourisme. Le projet a acquis des fours pour démonstration, plusieurs douars sont intéressés ; notre association négocie avec GIFMA la forme d'introduction de ces fours pour contribuer à la réduction de la pression sur le bois de feu.

Grace à GIFMA notre association a contribué à l'étude sur le bois énergie. Elle accompagné les experts sur le terrain. Elle aussi, participé à la restitution de l'étude et a formulé des remarques.

**Y a-t-il d'autres actions qui peuvent intéresser les populations pour réduire la pression sur la forêt?**

Aujourd'hui 98% de la population de Tanourdi procure ses ressources énergétiques de la forêt. Cette tâche, très pénible pour les femmes et consommatrice de temps, affecte négativement les ressources forestières.

Par conséquent, nous demandons à ce que le prix du gaz butane soit révisé à la baisse pour les zones de montagnes. Aménager les pistes pour permettre aux sociétés de gaz de distribuer les bonbonnes à gaz.

Diminuer le prix du kilowattheure jugé très élevé pour utiliser l'électricité pour le chauffage et la cuisson.

Jouer un véritable plaidoyer pour une **solidarité** entre les plaines qui bénéficient de l'eau des zones montagneuses (châteaux d'eau) et les populations des montagnes qui doivent protéger les ressources naturelles.

Autoriser les populations qui ont le droit d'usage à procéder à l'éclaircissage, au dépressage et à la taille de sylviculture sous le contrôle des services des E&F.

Améliorer les revenus et les conditions de vie des agriculteurs en développant l'agriculture de marché (élevage et arboriculture)

**Que doit faire votre association ?**

- D'abord jouer le rôle d'intermédiation et de partenariat avec les gestionnaires

- Cogérer le domaine forestier en matière de ressources énergétiques dans la commune rurale de Tanourdi en exerçant le contrôle sur le prélèvement du bois.
- Jouer le rôle de plaidoyer pour améliorer les conditions de vie des femmes rurales pauvres à travers des AGR en artisanat, agriculture, élevage, écotourisme, etc.

**Que doit faire GIFMA encore pour votre Association ?**

Nous pensons que les activités de GIFMA sont aujourd'hui à mi-chemin par rapport à sa mission. Le projet doit encore renforcer nos capacités sur le plan technique et commercial pour contribuer à l'exploitation de la forêt. On doit avoir l'accès à l'exploitation du bois énergétique, on doit disposer de dépôts de bois hors forêt à Boumia et Itzer. ATGAL doit fédérer ses activités avec les autres groupements pour une meilleure gestion des ressources forestières. On doit constituer un fond rotatif pour financer nos activités et avoir une sorte d'autonomisation à termes.

**Pensez-vous qu'une année est suffisante pour atteindre ces résultats ?**

Nous souhaitons que GIFMA aille encore nous accompagner car c'est grâce à ce projet que nous sommes aujourd'hui devenus et reconnus des acteurs de la société civile. On nous invite à des réunions, on nous écoute, on donne notre avis, on est une force de proposition mais on n'est pas encore autonome économiquement. C'est pour cela il est impératif voir nécessaire de prolonger le projet au moins de **deux ans** pour acquérir notre autonomie financière.

Le dialogue avec les gestionnaires du domaine forestier est devenu possible grâce au projet GIFMA et ses agents de développement qui nous écoute et nous accompagne depuis le démarrage du projet.

**REUNION AVEC LE GROUPEMENT AGRICULTURE**

**Nom du groupement** : Association TAMSMOUNT NFISS pour l'agriculture

**Date de Création** : le mois 5 2012

**# d'adhérents** : 130 dont 3 femmes

**Niveau d'instruction** : 10 savent lire et écrire

**Bureau :** constitué de 13 membres représentant les différents douars des deux fractions ayant le droit d'usage

Les réunions du bureau sont consignées dans des PV

**Avez-vous bénéficié du programme de Formation ?**

Nous avons participé aux sessions de 2012 à raison de 2 à 3 personnes du bureau par session Nous avons été accompagné par l'agent de développement pour préparer le dossier de l'association, les statuts, organiser l'assemblée générale constitutive, rédiger les PV. Tenue des réunions de bureau.

Mais comme nous sommes de création récente nous souhaitons bénéficier d'autres formations techniques pour améliorer notre production. Nous voulons être formés sur l'utilisation des intrants, la taille l'utilisation des pesticides, les postes récoltes etc.

**Quel est votre projet agricole ?**

Notre commune dispose d'importantes ressources en eau et de bonnes terres. La valorisation de ces ressources pourrait à termes réduire la pression sur la forêt. C'est dans ce sens que nous avons sollicité les services de l'agriculture pour bénéficier du programme Plan Maroc Vert. Le développement agricole constitue à nos yeux une voix efficace pour améliorer les revenus des populations de notre commune. En développant l'irrigation, en plantant des arbres fruitiers adaptés à notre climat et en développant un élevage moderne qui dépend très peu des parcours. On va réduire notre dépendance de l'élevage pastoral et se concentrer sur la filière arboricole et sur des effectifs d'élevage réduits mais productifs comme le cas des éleveurs de l'ANOC.

Nous avons présenté un projet commun avec les communes riveraines pour des questions de taille du projet. Nous allons bénéficier de la plantation de 400 ha de plantations fruitières et d'un programme d'aménagement hydroagricole. Ce projet, dont les études sont en cours, sera mis en

œuvre en 2014. Les services provinciaux de la DPA de Midelt suivent de près la progression du projet.

Le projet agricole va créer beaucoup d'emploi au sein de la famille et va offrir de l'emploi aux ruraux pauvres de la commune. A termes ce projet va fournir aux foyers du bois de feu pour la cuisson par la taille des arbres et des fourrages verts par le désherbage des plantations. Il aura des effets très positifs sur la fort.

**Quel est le risque de réinvestir dans l'élevage extensif et augmenter encore la pression sur la forêt ?**

L'élevage constitue la trésorerie des ruraux, mais les activités agricoles intensives nécessitent de la main d'œuvre. Par conséquent les agriculteurs ne peuvent disposer de bergers à termes car c'est un métier dégradant. Les jeunes préfèrent travailler dans le secteur agricole que garder les moutons. S'il y aurait investissement il concernerait l'élevage bovin ou des agneaux pour l'engraissement.

**REUNION AVEC ASSOCIATION FEMININE AL AMAL**

- Douar : Tarrougoute
- Date de création : 2006, mais elle n'a fonctionné que depuis 3ans
- Domaine d'activité : élevage, artisanat, laine,……
- Nombre d'adhérents : 20 femmes + 4 hommes
- Tranche d'âge : 23- 60ans
- Niveau d'éducation : 4 filles sont éduqués (8eme, 9eme, 1er année universitaire, …..)
- Niveau de vie= la plupart des femmes sont pauvres,
- La dernière assemblée générale a été tenue en 2011

GIFMA travaillent avec nous :

- On a participé aux formations : 3 femmes/ formation
- Ce qui nous a plu c'est la visite à Chaouen
- Les adhérents ont beaucoup apprécié les fours. Nous pouvons donner un peu et le projet donne le reste.
- Besoins en formation : alphabétisation

Les femmes ont besoin d'équipements pour l'artisanat, d'une crèche pour leurs enfants et aimeraient avoir accès au marché (problème de commercialisation)

L'association a bénéficié d'un don de l'INDH : On a fait la demande 2009 et on a reçu la réponse en 2011.

- L'INDH a acheté 60 poulets pour 12 femmes à raison de 5 poulets/femme. Chaque femme a ajouté de l'argent pour arriver à 12 poulets.

L'association a également bénéficié d'un don de l'INDH en 2011 pour l'achat d'ovins (100 têtes)
L'argent est versé sou le compte mais l'association n'achète rien, c'est l'INDH qui s'en occupe.

- Relation avec le projet GIFMA
    - l'association a bénéficié du renforcement des capacités, d'une démonstration des fours et des voyages d'échange
    - L'application de la formation ? ? Non
    - Les femmes pensent que GIFMA fait du bon travail pour la protection de la forêt
    - Il sensibilise la population

**REUNION AVEC ASSOCIATION EL FETH POUR LE DEVELOPPEMENT RURAL ET LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT**

- Douar Tarrougoute
- Créée en 2001
- Activité : eau potable essentiellement
- Nombre d'adhérents : 40 personnes dont 15 femmes
- Tranche d'âge : 23 70 ans
- Niveau d'éducation : 30% sont éduqués – 5 sont diplômés

- Il y a des pauvres et des non pauvres
- La dernière assemblée générale a été tenue fin 2011

- **Le Renforcement des capacités**

2 à 3 personnes ont participé à la formation, puis elles transmettent l'information aux autres. Les membres de l'association ont beaucoup apprécié les formations et surtout la formation sur la communication. Les besoin en formation : mobilisation des fonts et formulation des projets.

- **Activités 2012**

La principale activité de l'association et l'alimentation de 2 douars en eau potable.

- **L'association a été créée dans le cadre du PAGER**
  - Ils sont payés par les populations sur la base de la consommation
  - Ils achètent de gasoil
  - Il reste une partie pour l'association mais, s'il y-a une fuite l'association verse le tout pour la réparation.

L'association a arrêté le mois 10-2012 car le moteur est tombé en panne. L'association a fait une demande à ONE pour introduire le courant 4 fils pour monter l'eau vers le château. La demande a été transférée vers Meknès en janvier 2013 et l'association attend toujours la réponse.

- **Relation avec la GIFMA**

L'association a bénéficié du renforcement des capacités, d'une démonstration des fours et des voyages d'échange ;
L'association a participé à toutes des réunions du projet GIFMA
GIFMA n'a pas soutenu l'association dans le domaine de l'eau.

- Application des renforcements de capacité : difficile par exemple les fonds de roulements difficile à mettre en place au douar (les gens sont pauvres).

- L'association est-elle au courant des activités de GIFMA ?

- Ce qu'on a compris c'est sensibilisation à la protection de la forêt. On croyait que GIFMA va financier des projets

- GIFMA fait du bon travail

- L'association a également bénéficié d'un don de l'INDH en 2011 pour l'achat d'ovins (100 têtes) :140 000 DH.

---

**REUNION A L'UGP A FES**

**Mercredi 15 mai 2013**

**Pourriez-vous nous éclairer davantage sur le modèle de gestion intégré préconisé pour les deux écosystèmes forestiers ?**

Le modèle de gestion collégial proposé par GIFMA regroupant l'ensemble des groupements communautaires est basé sur la participation de l'ensemble des structures lignagères à la gestion de leur territoire. Cette notion de cogestion de l'écosystème doit répondre aux intérêts des différents groupements et au souci du gestionnaire qui a la charge de préserver les ressources forestières pour les prochaines générations. Les activités sylvopastorales, la collecte du bois mort et l'exploitation du bois d'œuvre doivent être consignés dans un plan de gestion et une planification à long terme. Cette planification nécessite impérativement l'adhésion des usagers de la forêt pour lui donner toutes les garanties de réussite.
Le modèle de gestion intégrée proposé a fait l'objet d'études dans le cadre de GIFMA. Ces études constituent un manque à gagner.
La validation de ce plan exige l'approbation de tous les niveaux de la hiérarchie (Régional, provincial, local) avant de devenir opérationnel.

La contribution des partenaires au développement socioéconomique des deux communes pour changer les attitudes et pratiques des éleveurs et renforcer les connaissances des populations est la clé de réussite de notre projet c'est le cas du PMV.
Le partenariat avec les services des E&F pour l'exploitation des produits forestiers non ligneux et l'exploitation du bois constituent une autre clé qui va appuyer notre modèle.
Le projet GIFMA mobilise les partenaires pour avoir des AGR (activités génératrices des revenus) aux ruraux pauvres qui ne vivent que des ressources forestières. A rappeler que les deux communes rurales du projet sont éligibles au programme de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH) qui lutte contre la pauvreté, l'exclusion sociale et la précarité. L'organisation de la société civile en groupements communautaires est un acquis pour bénéficier de ce programme national.
Le modèle est également fondé sur le rôle de plaidoyer que les groupements communautaires vont jouer pour avoir des adjudications à des prix préférentiels et avantageux pour la population pour en faire des TPE, auto financées, et capable de participer à la gestion des ressources forestières.
Le modèle de gestion collégial est le résultat de notre projet. Nous sommes engagés à le réaliser avant la fin du projet grâce au concours des différents partenaires.
Les outils pour réussir le modèle collégial sont réunis aujourd'hui. En effet, les études thématiques, le processus de la gestion de la connaissance, la certification forestière, le renforcement des capacités des populations, le partenariat multidimensionnel, sont autant d'élément pour permettre aux gestionnaires de développer un véritable partenariat avec les usagers de la forêt.

**Y a-t-il d'autres programmes de formation en 2013 ?**

Les besoins en formation ont été identifiés selon un diagnostic effectué au démarrage du projet. Ces besoins concernaient les groupements communautaires et le staff technique. Par ailleurs, WWF a élaboré un autre plan de formation en 2010 et a été exécuté en 2011. Ce plan est destiné à renforcer les capacités du staff technique du projet dans les domaines de la certification forestière et la restauration écologique.
D'autres formations sont prévues en 2013. Ces formations concernent les aspects techniques et vont contribuer au renforcement des capacités des groupements.

**Est-ce que le partenariat a bien fonctionné pour accompagner le projet GIFMA?**

Le projet GIFMA a fait du partenariat une action stratégique car les principaux acteurs sont conviés au comité national de pilotage. Sur le terrain l'UGP a toujours mobilisé les acteurs principaux notamment l'ADS, les autorités locales, l'Agriculture et la Commune Rurale. Grace à ce partenariat, plusieurs actions sont réalisées avec le concours des partenaires. D'autres actions sont programmées dans le cadre du PMV.
L'UGP a expliqué qu'au niveau national, il y a une faible synergie et implication des autres partenaires. Il y a même absence même au niveau des réunions annuelles. Au niveau régional, les DREF sont intéressés mais sont trop chargés. Au niveau régional il n'y a pas de mécanisme de gouvernance, alors l'UGP a demandé de désigner un point focal en vue d'avoir un partage de l'information. Les 2 DPA et les CT sont bien intégrés dans le projet (ils s'intéressent). L'ADS a peu de personnel, son intervention se limite uniquement à des formations.
Au niveau provincial, les DPA sont très bien impliquées, les DPE ont un plan de charge. Le comité provincial de la forêt ne s'est jamais réuni. L'UGP a un groupe de travail qui se réunit pour certains chantiers phares (certification et restauration écologique).
Au niveau local, c'est l'Agent de Développement qui convoque les réunions du comité Ad hoc.

Planification hebdomadaire au niveau de l'UOP → Les PCD.

Travailler avec les partenaires est un apprentissage pour les gestionnaires forestiers car la solution est souvent dans le péri forestier. La gestion humaine est aussi un apprentissage. Par

conséquent, c'est l'intégration des expériences et des expertises des uns et des autres au niveau du territorial qui est à encourager.

Le partenariat constitue donc un pilier important de la stratégie du projet GIFMA et une voix incontournable pour réussir une gestion intégrée des écosystèmes forestiers.

**Quelle est votre stratégie de sortie à la fin du projet ?**

Le projet s'est intéressé à deux communes au départ pour expérimenter le modèle de gestion concerté avec les usagers. La stratégie préconisée est d'étendre le modèle à d'autres communes rurales du Moyen Atlas. Nous suggérons d'appliquer ce modèle d'abord aux communes rurales situées dans les forêts de Guigou et Itzer et le généraliser dans un deuxième temps à l'ensemble du corridor. Les forêts d'Itzer et de Guigou sont concernées par le processus de certification et les services qui gèrent ces forêts sont formés et initiés à la certification.

Il faut mettre en place une structure de relève au niveau des DREF pour appliquer la même dynamique pour mobiliser les partenaires et prévoir des agents de développement pour assurer l'animation au niveau des territoires des communes rurales. On peut le faire par recrutement de personnel qualifié ayant une expérience dans des projets de développement ou par contractualisation avec des bureaux d'études spécialisés.

Tout le monde est convaincu du rôle des agents de développement dans la mobilisation, le rapprochement des usagers de la forêt qui sont souvent frustrés par la présence des gestionnaires. Il s'agit d'une décision du HCEFLCD et un choix stratégique pour réussir la conservation et la préservation du patrimoine forestier. Il suffit de comparer la facture colossale de la dégradation à l'investissement dans l'animation des territoires forestiers.

En outre, les chantiers de la certification FSC, de la restauration écologique et de la gestion de la connaissance constituent les piliers de la bonne gouvernance de la GIF. L'intégration des populations dans la gestion des écosystèmes est une action incontournable si l'on veut réussir la conservation et la sauvegarde de nos ressources. La voix empruntée par l'UGP repose sur ces piliers qui sont recommandés par les instances internationales.

- Concernant l'AD, l'UGP propose que le Haut-commissariat eut recours à recours à l'externalisation.
- Il y a le problème de la mobilité des Chefs de Secteur et l'UGP doit présenter le projet chaque fois qu'il y a un nouveau Chef de secteur.

Concernant le test du model de gestion intégrée l'UGP explique, ceci a été fait à travers :

→ Le groupement communautaire qui est un modèle à transposer
→ La certification
→ L'implication des forestiers et le dialogue avec les populations est établi
→ Le plan de gestion intégré
→ L'unité d'engraissement qui est aussi un model
→ Un plan de gestion romarin dans le plan de gestion de la forêt de Gaigou

Concernant la question relative à l'autofinancement, l'UGP explique que pour avoir des revenus générés il faut au moins 6 à 10 d'accompagnement.

**REUNION AVEC LA DREF FES-BOULMANE (FB)**

Les questions complémentaires adressées à Mr. Kamal, chargé de la DREF FB, sont axés sur l'importance du partenariat, la durabilité et la stratégie de sortie.

**Le partenariat** : le HCEFLCD s'est accordé de mobiliser les partenaires pouvant aider dans la mise en œuvre du projet dès le départ. Il ne s'agit pas d'un choix fortuit mais basé sur la complémentarité des actions, des expériences et de l'expertise de chacun des départements. Au niveau régional l'UGP a joué un rôle important dans la mobilisation des différents partenaires.

Maintenant c'est à la DREF FB de capitaliser sur l'expérience de GIFMA en matière de la mobilisation des partenaires. Nous sommes convaincus que le partenariat institutionnel et le

partenariat avec les usagers sont la clé de voute pour la réussite des plans d'aménagement forestiers.

**La durabilité** : Pour la DREF FB le projet GIFMA a initié plusieurs chantiers qu'il faut poursuivre. Il s'agit de la certification forestière FSC, de la restauration écologique, la gestion de la connaissance, le SIG qui sont des outils importants dans la gestion des plans d'aménagement forestier. Pour le SIG la DREF prévoit avec GIFMA de mettre en place un système SIG, acquérir une licence et former le personnel pour s'en servir dès cette année.

Il est important de changer la réglementation forestière pour permettre une meilleure participation des usagers à la gestion des ressources forestières.

Il faut voir comment dynamiser la participation forestière au niveau de son territoire car à notre avis sa participation au projet GIFMA est restée timide.

**La stratégie de sortie** : capitaliser sur les acquis du projet au niveau de la DREF pour réussir l'extension du projet à d'autres communes rurales car aujourd'hui la DREF est sollicitée par les communes riveraines pour bénéficier du modèle GIFMA.

**REUNION AVEC LA COORDINATION REGIONALE DE L'ADS DE FES BOULMANE**

**Quelle est la contribution de votre institution dans le projet GIFMA ?**

Nos animateurs ont joué un rôle important dans la sensibilisation des populations à l'importance de la forêt et ses rôle multiples dans la vie de toutes les populations et de toute la communauté rurale et urbaine.

Nous avons initié des chantiers de planification territoriale avec les différents groupements communautaires de Skoura. Grace à ce projet nous avons identifié les besoins pour le renforcement des capacités des membres des bureaux des groupements.

Nos animateurs ont toujours répondu à la demande de l'UGP pour accompagner les groupements lors de leur constitution pour renforcer leur capacité et les former à préparer les dossiers des associations, à convoquer l'assemblée constitutive, à préparer les statuts et le règlement intérieur.

L'ADS a préparé les PDC des communes rurales du projet grâce à la base de travail du projet GIFMA. Ces plans contiennent maintenant une composante forestière. GIFMA nous a permis de mieux découvrir la commune de Skoura. Cette contribution a créé la demande au niveau des autres communes.

La dynamique créée par GIFMA a induit des changements d'attitudes, de comportement et des pratiques chez les populations.

Notre organisation a contribué au renforcement des capacités des différents groupements en associant les membres des bureaux au programme TAKWIA qui est national.

**Pourquoi l'ADS ne s'occupe plus des AGRs ?**

La stratégie de l'ADS a connu une évolution depuis la mise en œuvre des programmes INDH. L'approche guichet a été abandonnée au profit de l'approche programme- action. Cette stratégie est complétée par la création d'un département chargé de l'environnement.

Donc le programme régional vise l'insertion par l'économie des ruraux pauvres à travers un produit commun à plusieurs communes. C'est le cas des PAM dans la région de Meknès Tafilalet.

L'ADS assure également le coaching des ONG de la société civile et leur accompagnement pour la formulation et le montage des projets.

**Comment assurer la durabilité du projet ?**

La coordination de l'ADS est mobilisé auprès du l'UGP pour organiser un séminaire pour le plaidoyer pour le droit à l'environnement et pour le changement de la réglementation forestière en vue de permettre aux usagers des écosystèmes forestier de participer à la gestion de leur territoire avec les services forestiers et partant garantir à ces populations le droit au développement.

La consolidation du partenariat entre les institutions est très conseillé pour permettre à l'autorité chargée de la gestion du domaine forestier de co gérer avec les usagers le domaine forestier.

**REUNION AVEC LE COMITE AD HOC DE SKOURA**

**16- 17 mai 2013**

La réunion avec le comité ad hoc à Skoura a eu lieu sous la présidence du caid et en présence du représentant de la commune rurale, du représentant de l'agriculture, du chef du secteur forestier et de l'agent de développement du projet GIFMA. Les questions adressées aux membres du comité concernent :

**Le rôle du comité ad hoc** : le caïd a précisé que ce comité se réunit souvent à la demande de l'UGP et à l'occasion du démarrage des activités du projet GIFMA. Ce comité ne prend aucune initiative. En tant que représentant du Ministère de l'Intérieur, nous n'avons aucune note ou instruction sur la mission et les attributions de ce comité. Comme je n'étais pas au démarrage du projet je n'ai pas les documents du projet pour assumer mon rôle.

L'agent de développement a intervenu pour expliquer que le démarrage du projet a eu lieu à Skoura en présence des autorités provinciales et des différents partenaires. Des documents du projet ont été distribués. Le comité ad hoc assure le suivi technique et la coordination opérationnelle entre les différents acteurs de terrain impliqués dans le projet. Le comité ad hoc se réunit en fonction des besoins du projet.

**Le caïd est intervenu** pour ajouter qu'à ce stade le projet est encore fragile, car les groupements communautaires, représentant les populations ne jouent pas correctement leur rôle pour sensibiliser, expliquer, accompagner les populations. Le rôle des groupements est important pour encadrer les populations. La forêt n'est qu'une source de revenu et de fourrages pour leur bétail. Il faut persévérer encore pour changer les habitudes et les comportements des populations dépendantes de la forêt. Seulement pour provoquer ces changements on se heurte au fléau de la pauvreté. Le poids de la pauvreté bloque le changement. Nous suggérons que le projet mobilise les moyens nécessaires pour lever le blocus.

**Le représentant de la commune** a précisé que le projet GIFMA a démarré juste après les élections de 2007. Il nous est demandé d'accompagner le projet mais nous n'avons pas de moyens pour assurer notre tâche. Mais, il faut reconnaitre que le projet GIFMA a créé une dynamique importante au sein de la commune. Plusieurs institutions connaissent maintenant le territoire de la commune, ses potentialités, ses contraintes, et les opportunités offertes pour le développement local.

**Le représentant de l'agriculture** est intervenu pour poser la problématique du foncier qui constitue un facteur de blocage pour l'intervention dans le secteur agricole. Il s'agit de terrains relevant du domaine privé de l'Etat affectés aux populations de la tribu des Ait Seghrouchen, juste après l'indépendance.

Cette problématique a coulé beaucoup d'encre mais les autorités nationales n'ont pas encore tranché. Cette situation si elle perdure risque de bloquer l'intervention de l'Etat dans le cadre du PMV qui constitue une source de financement importante pour développer les filières élevages et arboricoles.

Le caïd est intervenu pour demander des changements dans la réglementation forestière. Il juge qu'en cas de vol les forestiers dressent un PV contre inconnu. Quand un délinquant est pris en flagrant délits il paye une amande. Hors il s'agit à son avis d'un crime contre la forêt, donc le délinquant doit être poursuivi en justice. Il faut prévoir des peines d'emprisonnement pour permettre au juge de les prononcer.

Concernant le partenariat les membres du comité ad hoc ont jugé que cette approche est hautement appréciée par le comité et les groupements communautaires.

**Au sujet de la durabilité** le comité a répondu que la levée des blocus est une condition sinéquanone de réussite du projet et propose de prolonger à deux ans la durée du projet pour lui permettre de donner les fruits attendus.

**REUNION AVEC LES GROUPEMENTS COMMUNAUTAIRES**

Lors de cette réunion nous avons engagé les discussions avec l'ensemble des groupements sur l'état de santé des groupements communautaires, la visibilité pour une bonne gouvernance de l'écosystème forestier, le partenariat, le rôle de l'agent de développement les changements perçus dans le comportement du gestionnaire forestier et La durabilité du projet.

**Concernant l'état de santé** : Les groupements ont répondu tous à l'unanimité que le projet GIFMA a créé une dynamique locale importante voir unique dans la zone de la forêt de Guigou. Les capacités des groupements sont renforcées, la perception vers la forêt a changé. Les groupements considèrent que la forêt est un patrimoine national. Ils considèrent que leur rôle dans la gestion de cet écosystème est primordial. Ils attendent que les gestionnaires du domaine leur donne le droit d'accès à l'exploitation des ressources forestières comme prévus dans le cadre de GIFMA.

La dynamique de ces groupements se traduit par les réunions périodiques des bureaux. Les décisions prises sont consignés dans des PV. Ils participent aux activités du projet comme des partenaires à part entière. Ils constituent une source d'information pour les populations. Ils sont consultés sur tous les programmes et reconnaissent qu'ils sont aujourd'hui une force de proposition.

**Au sujet de la visibilité** en matière d'une gestion intégrée de l'écosystème, l'ensemble des groupements jugent que leurs organisations sont en mesure de jouer le véritable partenaire des gestionnaires, mais cette action tarde à venir. Ils souhaitent voir les conventions de partenariat gagnant- gagnant, établis pour donner un signe de bonne volonté des gestionnaires. Il faut traduire le droit d'usage qui est le nôtre en acte de cogestion.

Concernant le partenariat : les différents groupements sont restés sur ce point pour dresser une situation négative des partenaires pour trouver une solution au foncier. Les groupements jugent que l'Etat devrait trancher en faveur des agriculteurs pour leur permettre de valoriser les ressources naturelles disponibles (eau, terre). Dès le départ notre engagement dans le projet est conditionné par l'amélioration des conditions de vie des populations de Skoura. Il s'agit d'une communauté pauvre et précaire. La dépendance de l'élevage pousse les populations à abandonner cette activité en années de sécheresse. L'activité agricole en irrigué est la seule action pour créer une richesse et lever la pression sur la forêt. Il est urgent et impératif que l'Etat reconnaisse le droit des populations sur le foncier à Skoura pour leur permettre de bénéficier de 1,25 milliard de centimes dans le cadre du PMV pour le développement de l'irrigation, plantation des oliviers et l'amandiers la création d'une unit é de valorisation des olives. Mais, ce projet est conditionné par le statut des terrains agricoles exigé par le code des investissements agricoles (FDA).

En tant que force de proposition nous sollicitons la mission d'évaluation pour évoquer cette question à tous les niveaux.

**Quel changement et quel rôle a induit le projet ?**

Le projet nous a permis un rapprochement sans précédent avec les gestionnaires forestiers grâce à l'agent de développement et à l'initiative du projet. Aujourd'hui nous tenons des réunions avec le chef du secteur, les PV sont transmis à la hiérarchie. C'est un changement positif dans le comportement du forestier. Nous souhaitons que tout cela se traduise par des faits pour nous rassurer. La fonction de l'agent de développement est pour beaucoup dans le changement des forestiers et aussi dans l'évolution des perceptions de la population vis-à-vis du domaine forestier.

**La durabilité du projet** est assurée par les institutions communautaires qui vont poursuivre la ligne et la stratégie du projet pour mobiliser l'ensemble des partenaires mais la question du

foncier encore une fois est un véritable blocus qu'il faut lever pour assurer la survie des générations futures.

Cette visite a concerné les territoires de Tichoukt, Issoumer, Taghrarte, Lharch. Seuls quelques douars ont le droit d'usage dans le domaine forestier.

Nous avons aussi visité les parcelles mises en défens et les domaines ouverts au pâturage. Comme il a bien plu cette année les disponibilités fourragères sont importantes.

# ANNEXE 7 : Compte Rendu Réunion Direction Départementale ADS et Régionales des Eaux et Forêts

**Réunion avec l'ADS à Rabat avec le chef du Département des AGR et emplois**

Ont participé à cette réunion :

Mme Hafida OUBEL, chef du Département,

Mme Ahlam ZITAN chargé des projets, pole environnement,

**Question 1** : Comment vous jugez le partenariat avec le HCEFLCD dans le cadre du projet GIFMA ?

L'ADS est impliquée dans des projets de préservation de l'environnement depuis 2003 à travers le projet arganier, financé par l'Union Européenne. Ce projet a pu réunir plusieurs partenaires dont le HCEFLCD. Grace à ce projet l'ADS a développé des programmes de préservation et de protection de l'environnement et par la suite instituer un pole environnement au sein de son administration. Il s'agit d'un pole qui met en avant les questions de la protection de l'environnement et accorde une priorité aux projets et programmes de lutte contre la dégradation des ressources naturelles. Cette importance se traduit aujourd'hui par la mise en œuvre de l'approche environnementale dans l'exécution des projets ADS. Elle s'explique par ailleurs par l'appui à toute initiative visant la protection des ressources naturelles.

**Question 2** : Est-ce que vous pouvez nous citer un exemple de partenariat concret ?

L'expérience et les compétences acquises dans l'approche environnementale ont amené la Direction Générale des Collectivités Locales du Ministère de l'Intérieur à confier à notre institution, dans le cadre d'une convention, les études relatives à la préparation de Plan Communaux de Développement (PCD).

**Question 3 :** Pouvez vous nous éclairer sur votre partenariat avec le HCEFLCD dans le cadre de GIFMA ?

C'est un partenariat qui s'inscrit dans la continuité avec ce département. Il y a une forte convergence entre l'ADS et le HCEFLCD pour la protection des ressources naturelles. Nous prônons ensemble toutes les questions concernant la gestion durable de la forêt marocaine qui constitue un patrimoine national. Le projet GIFMA s'inscrit parfaitement dans cette vision d'ensemble d'impliquer les communautés locales dans la gestion des écosystèmes forestiers. Le projet répond à l'impérative nécessité d'impliquer les communautés usagères de la forêt dans la gestion. L'expertise de l'ADS dans le domaine de l'organisation des communautés rurales et le renforcement de leur capacité et celle du HCEFLCD dans le domaine du développement des ressources forestières sont mise à profit pour mettre en place un mode de gestion participative des écosystèmes forestiers. C'est un processus d'apprentissage pour les deux institutions, mais l'appui du PNUD et ses partenaires comme le FEM le WWF ont beaucoup aidé à mieux tracer la feuille de route du projet GIFMA.

**Question 4** : quelles sont vos mécanismes de mise en œuvre et de suivi du projet GIFMA ?

Les représentations régionales de l'ADS assurent le relais au niveau territorial et coordonnent avec l'UGP. Celle-ci est en liaison permanant avec nos représentations. Elles veillent ensemble à l'articulation entre les programmes GIFMA et ceux de l'ADS comme le programme TAKWIA. Ces représentations constituent, par ailleurs, les points focaux de l'ADS au sein des comités régionaux de GIFMA. Il est à signaler également le rôle et l'importance de l'approche GIFMA dans la préparation

de PCD l'équipe ADS s'est inspirée beaucoup de GIFMA pour inscrire le développement forestier et la gestion intégrée et participative de ressources naturelles.

Concernant le suivi des activités du projet les mécanismes de reporting de l'UGP sont très riches en information sur les activités du projet. Des visites de terrain et des entrevues avec notre personnel de terrain complètent notre suivi du projet.

**Question 5** : quand est il de l'appropriation du projet GIFMA ?

La participation de l'ADS à tous les organes du projet GIFMA aussi bien au niveau national que territorial, l'exécution des actions de renforcement des capacités des groupements communautaires, l'accompagnement de ces groupements dans l'intermédiation avec d'autres institutions, l'aide et l'appui à la préparation de projets économiques de lutte contre la pauvreté sont autant d'éléments qui nous réconfortent en matière d'appropriation.

**Question 6 :** Comment assurer vous la durabilité du projet GIFMA et préserver ses acquis ?

L'ADS pense que le projet GIFMA constitue un modèle qu'il faut consolider et accompagner encore pour le réussir pendant la phase de la contractualisation pour les activités socio économiques pour l'exploitation des produits forestiers et la gestion participative des écosystèmes forestiers. Les ingrédients sont disponibles pour réussir ce passage.

Il conviendrait par la suite d'accorder du temps au projet pour réviser le rôle de l'ADS en vue de

- Consolider les activités du projet par des actions AGR ;
- Valoriser au mieux les petites filières ;
- Appuyer aux initiatives individuelles ;
- Assurer l'accompagnement des GCs.

**Questions 7** : Au sujet du financement d'une seconde phase ?

L'ADS a répondu que les ressources de l'institution sont maigres et ne permettent pas aujourd'hui de se prononcer sur la contribution financière. Mais l'ADS s'engage à tisser un partenariat avec le HCEFLCD pour garantir sa contribution dans le cadre des objectifs et programmes de cette institution.

### Réunion avec le Directeur régional des Eaux et Forêts de Moyen Atlas

Etaient présents à cette réunion :

Mr. Said BENGIRA Directeur Régional des Eaux et Forêts de Moyen Atlas,

Mr. Mohamed Benslimane, chef de service et point focal GIFMA,

**Question 1 :** Si vous pouvez nous présenter brièvement les conditions d'exécution du projet GIFMA au sein de votre institution

Le projet GIFMA a accusé un retard au départ de deux années presque. Pour rattraper le temps perdu l'UGP a consenti tous ses efforts pour réaliser les activités prévues pendant toute la période écoulée en deux ans 2011 2012. Cette situation a demandé la mobilisation du personnel des deux DREFLCD pour mettre en œuvre les programmes approuvés par le comité national de pilotage (CNP). La mise en œuvre du projet de ce projet s'est concrétisée sur le terrain par la mobilisation de plusieurs intervenants (HCEFLCD, ADS, CR, GIFMA, Autorités locales, les populations locales, ONG, entreprises forestières,). Il fallait en très peu de temps harmoniser leur intervention, les mettre au même diapason et dans le respect de la loi.

Il faut reconnaitre aussi que la participation des populations usagères à la gestion des écosystèmes forestiers nécessite beaucoup d'apprentissage, mais la contribution des différentes institutions et des agents de développement était de mettre en confiance les protagonistes d'hier pour devenir des partenaires du développement aujourd'hui.

Depuis la promulgation du dahir de 1976 qui stipule la participation des populations à la gestion des écosystèmes forestiers, l'Administration qui avait la charge la préservation et la protection du patrimoine forestier a élaboré en 1978 le Plan Forestier National et a souligné dans ce plan la nécessité de la participation des populations à la gestion des ressources forestières de leurs territoires mais celles-ci ont toujours demandé des actions économiques pour lutter contre la pauvreté et partant réduire la pression sur la forêt.

C'est dans ce cadre que le HCEFLCD est à la recherche d'un modèle de gestion participative garantissant aux usagers l'accès, dans un cadre conventionné, aux produits forestiers et au respect des plans de gestion des forêts de leur territoire.

**Question 2** : Quelles sont les initiatives prises par le HCEFLCD pour garantir la participation des groupements communautaires à la cogestion des écosystèmes forestiers ?

Le HCEFLCD a mené des projets de développement forestiers qui prônent la participation et l'intégration dans plusieurs sites. Mais on n'a pas encore trouvé la formule idoine pour l'application d'un mode de participation gagnant gagnant qui ne compromet pas les ressources naturelles et qui donne accès aux populations usagères à des activités économiques au sein de la forêt. Le HCEFLCD a élaboré deux lois qui permettent d'assoir l'approche participative. L'une publiée en 2002 elle instauré une indemnité de compensation sur le manque à gagner quand une parcelle de la forêt est mise en défens. En 2005, la loi pour faire bénéficier des usagers des produits forestiers. Dans ce cadre des coopératives forestières ont été créées à Itzer pour exploiter et vendre le goudron végétal issu des souches de bois coupé. Ces coopératives avaient des droits mais aussi des obligations pour surveiller les infrastructures de la forêt. Cette expérience a créée beaucoup d'agitation au niveau local notamment avec des éleveurs des communes riveraines qui ne respectent pas les plans de gestion.

**Question 3.** Qu'attendez-vous maintenant du projet GIFMA

Le projet GIFMA s'inscrit dans la politique et la vision du HCEFLCD qui est toujours à la recherche d'un mode de gestion qui implique davantage les populations usagères. Il s'agit d'un projet novateur dans son approche de constitution des groupements communautaires selon une démarche ethno spatiale garantissant plus de solidarité et de consensus entre tous les membres. Avec des méthodes novatrices de gestion des ressources forestières qui ont donné leur preuve (la restauration écologique, la certification forestière, le SIG,).

Par conséquent, nous attendons que ce projet joue un rôle catalyseur pour rassembler tous les partenaires, les mobiliser et les impliquer dans le développement forestier. La DREFLCD compte beaucoup sur ce projet pour en faire un modèle de cogestion pour d'autres communes de notre zone d'action.

**Question 4** : que pensez-vous de vos partenaires ?

Tous les partenaires engagés dans ce projet sont engagés chacun selon sa mission à faire de ce projet un modèle réussi. L'UGP, qui joue le rôle de catalyseur, est très mobilisée pour assurer la participation des différentes institutions et des organisations communautaires. Le partenariat établit avec les organismes institutionnels ne souffre d'aucune insuffisance pour le moment mais nous souhaitons davantage d'engagement pour atteindre le résultat du projet qui est celui de la gestion durable participative des écosystèmes forestiers.

**Question 5** : comment la DREF LCD est impliquée dans le projet GIFMA ?

D'abord au niveau des organes de gestion du projet GIFMA au niveau régional, puis par les points focaux désignés par les DREF LCD pour suivre l'exécution. Ensuite à travers l'exécution des programmes de l'UGP, une fois approuvés par le CNP et transmis à la DREFLCD.

**Questions 6 :** Quelles sont les actions que vous jugez appropriées par votre structure

D'abord le mode d'organisation des GCs et le processus de renforcement de leurs capacités, ensuite la mobilisation des partenaires et la contribution des animateurs et des agents de développement dans le rapprochement entre les usagers et les forestiers et enfin, le plus important sur le plan technique la méthode de la restauration écologique, de la certification forestière et le système de collecte et de traitement des données SIG. Ces outils novateurs ont été déjà appropriés par le personnel des deux DREFLCD et sont en cours de mise en application.

**Question 7** : Comment peut on assurer la pérennité et la durabilité du projet ?

Hormis les agents de développement qui sont des contractuels du projet, les autres institutions administratives existent toujours. Donc Il appartient au HCEFLCD de renforcer le partenariat en maintenant ces institutions travailler ensemble sur le terrain, d'une part et faire appel à nos partenaires du système des nations unies (PNUD, FEM, etc.) pour une phase de consolidation des acquis. Il est important de reconnaitre que la fonction d'agents de développement est nécessaire pour accompagner les forestiers sur le terrain. Par conséquent il faut négocier à haut niveau cette fonction pour un éventuel recrutement ou une contractualisation avec des bureaux d'études.

**Réunion avec le Directeur National du projet GIFMA**

Ont pris part à cette rencontre

- Mr. Mohamed EN DICHI, Directeur de la Lutte Contre la Désertification et la Protection de la Nature (DLCDPN) et Directeur National du Projet
- Mr. Ahmed EZZIRARI, point focal du projet GIFMA au sein de la DLCDPN.

**Question 1** : concernant la genèse du projet GIFMA

Il s'agit d'un projet tout à fait particulier qui prend naissance lors d'une rencontre à Ifrane en 2003. Il y a aujourd'hui une sorte de tendance de la gestion des ressources forestières à l'internationale donc une gestion mondialisée. Le PNUD a pris note des débats de cette rencontre pour présenter au HCEFLCD une offre analysée par la suite selon nos orientations pour aller à la recherche d'une gestion participative impliquant les populations usagères comme le recommande RIO plus 20.

Par ailleurs le corridor du Moyen Atlas est classé d'un intérêt mondial pour sa richesse et sa biodiversité et la particularité des essences nobles de ces faciès.

C'est dans ce cadre que le HCEFLCD a signé une convention quadripartite impliquant l'ADS, le PNUD et le FEM auprès du HCEFLCD pour mettre en œuvre un tel projet qualifié de novateur et d'intégré.

Pour la mise en œuvre de ce projet, le HCEFLCD a associé plusieurs partenaires nationaux et internationaux pour garantir toutes les chances de réussite aux activités de ce projet. En plus de l'ADS, le comité de pilotage réunit les représentants du MAPM DGCL, l'ENFI, MAEE, et le PNUD. Il a associé aussi le WWF et le FEM.

**Question 2** : Quels sortes de conflits menacent la forêt marocaine ?

La pression sur la forêt ne cesse d'augmenter car les zones tampons constituées des terrains de parcours sont très menacées à cause de phénomène de défrichement, de vente des droits d'usage par les ayants droit qui reconvertissent ces terrains pour la plantation d'arbres fruitiers et de céréales. Les politiques publiques exercées par d'autres départements qui autorisent des transactions foncières sur des terrains collectifs incessibles et indivisibles sont à l'origine de certaines pressions sur le domaine forestier. Ces terrains jadis réservés au pâturage sont privatisés.

La pauvreté bas son plein dans les zones de montagne. Les populations sont enclavées Elles n'ont pas d'accès à l'éducation, à la santé, aux activités économiques diversifiées.

Un retard important dans la mise en œuvre d'une politique intégrée de développement rural et l'ampleur de la désertification de la sécurité alimentaire inquiètent les populations et les organisations non gouvernementales du pays.

Toutes ces grandes questions ont des répercussions directes sur la forêt qui ne peut plus assurer cette pression de l'Homme et de ses animaux.

Par conséquent, on besoin d'une nouvelle loi qui engage une action intégrée du gouvernement pour la sauvegarde de notre patrimoine forestier. Donc il faut revisiter les lois et les ajuster aux conditions économiques et sociales du pays et donner la place qu'il faut aux communautés pour la co gestion des écosystèmes forestiers.

**Question 3 :** pouvez-vous nous éclairer sur le désistement du WWF et du corps de la paix ?

Le WWF avait le double rôle d'apporter l'assistance technique au projet GIFMA et de réaliser des prestations techniques en mobilisant de l'expertise nécessaire. C'est au niveau de l'exécution des prestations que le blocage est apparu car l'expert assigné aux études n'a pas accepté les observations des partenaires et a bloqué l'avancement des études. Cette situation s'est aggravée et le CNP a pris la décision de réexaminer sa position par rapport aux prestations de service.

Quand au Corps de la paix, cette institution n'a pas renouvelé les agents du corps de la paix qui ont achevé leur séjour limité à deux ans en raison peut être de la situation qui prévaut dans les pays arabes et les difficultés économiques à l'échelle mondiale.

**Question 4 :** Pouvez-vous nous rassurer de l'appropriation du projet par les structures du HCEFLCD ?

Le souci de notre administration est de tester et réussir la mise en place du modèle de gestion participative des écosystèmes forestiers du Maroc. Cet objectif ne peut être atteint dans un environnement conflictuel. La cogestion des ressources forestières nécessite un rapprochement entre les protagonistes. Cette mission est presque achevée, le projet a développé les outils de base pour une gestion concertée et participative avec les groupements communautaires. Il est important de gérer les intérêts de chacun des protagonistes, mener les études nécessaires pour l'élaboration des schémas d'aménagement des parcours et des forêts, développer les boites à outil pour une gestion participative des ressources forestières. Cette phase est presque achevée avec une forte participation des structures régionales et locales. La prochaine phase se consacrera à l'élaboration d'un modèle pour chaque commune pilote pour l'implication des GCs dans le processus de gestion. A notre avis il faut un peu plus de temps que prévu pour mettre en place ces modèles au niveau de chaque commune rurale créer la superstructure regroupant l'ensemble des GCs qui aura la mission globale de réussir le plan de gestion et se retrouver ensemble populations et administration autour d'une même feuille de route.

**Question 5** : comment allez-vous assurer la durabilité du projet après l'achèvement?

Il est important de rappeler que le projet GIFMA s'inscrit parfaitement dans la stratégie du HCEFLCD. Son appropriation est acquise par les structures nationales à tous les niveaux. Par conséquent, les acquis et les leçons tirées du projet seront sauvegardés. De toutes les manières le HCEFLCD est engagé dans une stratégie qui vise à associer les populations usagères dans la co gestion des ressources forestières. Pour mettre en œuvre cette stratégie il est nécessaire de revisiter les lois régissant la forêt marocaine, préparer l'élément humain renforcer ses capacités et renforcer ses organisations selon l'approche du projet GIFMA.

# ANNEXE 8: LISTE DE LA DOCUMENTATION ET DES REFERENCES CONSULTEES

| Nom du document | Thème du dossier | Nom du sous-dossier | Dossier dans le sous dossier |
|---|---|---|---|
| Plan énergétique concerté de Skoura VF | Bois Energie_Plan Energétique des 2 Communes | | |
| Plan énergétique concerté de Tanourdi VF | Bois Energie_Plan Energétique des 2 Communes | | |
| Planning Septembre2012 | Bois Energie_Plan Energétique des 2 Communes | | |
| Programme Prévisionnel Atelier 09Avril 2013 Bois Energie | Bois Energie_Plan Energétique des 2 Communes | | |
| PROPOSITION-GERES-GIFMA | Bois Energie_Plan Energétique des 2 Communes | | |
| CDR 2008_GIFMA_signé | CDR | | |
| CDR 2009_GIFMA_signé | CDR | | |
| CDR 2010_GIFMA_signé | CDR | | |
| CDR 2011 GIFMA | CDR | | |
| CDR 2012 GIFMA pas encore signé | CDR | | |
| RapportAtelierDemarrage28Fev08 | Comités de pilotage | 2008 | atelier de démarrage 2008 |
| RapportAtelierDemarrage28Fev08 | Comités de pilotage | 2008 | ----- |
| PV de réunion du CNC 20.10.2008vf | Comités de pilotage | 2008 | --- |
| PV-RéunionPilotage-12-09-2008 | Comités de pilotage | 2008 | --- |
| PV-RéunionPilotage-14avr2008 | Comités de pilotage | 2008 | ---- |
| Compte rendu de la réunion du CNC 20_01_09 | Comités de pilotage | 2009 | ---- |
| Compte rendu de la réunion du 24 Mars 2010 | Comités de pilotage | 2010 | |
| 1-Bilan Réalisations -CNC -Projet GIFMA | Comités de pilotage | 2011 | |
| 2-Perspectives-Durabilité-Réunion vr CNC 14-02-11 (1) | Comités de pilotage | 2011 | |
| 2-Perspectives-Durabilité-Réunion vr CNC 14-02-11 | Comités de pilotage | 2011 | |
| C Rendu Réunion vf CNC 23-02-2011 | Comités de pilotage | 2011 | |
| C Rendu du 14 Février 2012 CNC | Comités de pilotage | 2012 | |

| Nom du document | Thème du dossier | Nom du sous-dossier | Dossier dans le sous dossier |
|---|---|---|---|
| Liste des participants CNC 14-02-2012 | Comités de pilotage | 2012 | |
| CR Réunion du CNC 20 Février 2013 V Finale | Comités de pilotage | 2013 | |
| Liste des Participants Réunion CNC 20-02-2013 | Comités de pilotage | 2013 | |
| Diagnostic groupe d'éleveurs Skoura | CR Processus Participatif Local | Diagnostic Groupe d'Eleveurs | |
| Expression Besoins groupement d'élevage Amenzou Skoura | CR Processus Participatif Local | Diagnostic Groupe d'Eleveurs | |
| Note Cadrage Diagnostic_ Skoura | CR Processus Participatif Local | Diagnostic Groupe d'Eleveurs | |
| Restitution groupement Elevage Amenzou | CR Processus Participatif Local | Diagnostic Groupe d'Eleveurs | |
| FONDS SOLIDAIRE ROTATIF RAPPORT | CR Processus Participatif Local | ------ | |
| Guide Formation Fond renouvelable | CR Processus Participatif Local | --- | |
| C R2_ Réunion Comité technique 26-08-10 | CR Réunions Ateliers | | |
| Compte Rendu Atelier S&E 30_10_09 | CR Réunions Ateliers | | |
| Compte rendu Certification forestière 21_Fév 2012 | CR Réunions Ateliers | | |
| Compte rendu de la réunion du 11 Avril 2011 | CR Réunions Ateliers | | |
| Compte rendu de la réunion tenue le jeudi 29 janvier 2009 avec les volontaires du Corps de la Paix | CR Réunions Ateliers | | |
| Compte rendu | CR Réunions Ateliers | | |
| Compte2 rendu DPA Khénifra 30.01.09 | CR Réunions Ateliers | | |
| Compte2 Rendu DREF FB | CR Réunions Ateliers | | |
| Compte2 Rendu DREF FB-DPA Boulemane 17 02 09 | CR Réunions Ateliers | | |
| convention partenariat DPA Khénifra-GIFMA vf | CR Réunions Ateliers | | |
| CR Passation Consignes_29.05.08 | CR Réunions Ateliers | | |
| CR.Atelier S&E _19.11.09 PNUD_Rabat | CR Réunions Ateliers | | |
| CR-MissionsCR.pdf | CR Réunions Ateliers | | |
| Document | CR Réunions Ateliers | | |
| exposé GIFMA arabe-Tanourdi | CR Réunions Ateliers | | |
| Fiche portant compte rendu de la réunion de cadrage sur le projet GIFMA | CR Réunions Ateliers | | |
| Plan vd d'action UGP_GIFMA du 08 au 12 octobre 2012 | CR Réunions Ateliers | | |

| Nom du document | Thème du dossier | Nom du sous-dossier | Dossier dans le sous dossier |
|---|---|---|---|
| PV de réunion du 09.11.2007 | CR Réunions Ateliers | | |
| PV de réunion du 26[1].11.2007 – Fès'' | CR Réunions Ateliers | | |
| PV de réunion du 28[1].11.2007 – Meknès | CR Réunions Ateliers | | |
| PV de réunion du 30[1].11.2007 – Taza | CR Réunions Ateliers | | |
| PVReunion03Dec2007 | CR Réunions Ateliers | | |
| AMSED-PROGRAMME (1) | CR Réunions Ateliers | | |
| Fiche Evaluation-Arabe | CR Réunions Ateliers | | |
| Guide ingénierie projet Arabe | CR Réunions Ateliers | | |
| Programme Formation_GIFMA | CR Réunions Ateliers | | |
| Programme prévisionnel _voyage technique_ éleveurs | CR Réunions Ateliers | | |
| Exposé-SGC_Livrable N°1- GIFMA | Gestion des Connaissances | | |
| Livrable_GIFMA_Document1_V1.0[1] | Gestion des Connaissances | | |
| Note préliminaire commentaires_GC_Doc2 | Gestion des Connaissances | | |
| Note synthèse commentaires_GC_Doc1 | Gestion des Connaissances | | |
| planning_vers 1.0 | Gestion des Connaissances | | |
| rapport Besoins en GIFP-Nov 2012 VC | Gestion des Connaissances | | |
| RFP Gestion des Connaissances GIFMA_final_juin2011[1] | Gestion des Connaissances | | |
| WWF_Plan de Renforcement des Capacités | Plan de Renforcement des Capacités | | |
| AWP 2008_GIFMA_signé | Plan de travail | | |
| Plan de travail _Révision Budgétaire Déc09_signé[1] | Plan de travail | | |
| Plan de travail 2011 Version Novembre 2011 | Plan de travail | | |
| Plan de travail 2012 Version Octobre 2012 | Plan de travail | | |
| Commentaires sur les rapports provisoires de pré évaluation_Réunion11811 | Pré-évaluation Forestière | | |
| Déclaration d'engagement du HCEFLCD | Pré-évaluation Forestière | | |
| Dispositions à prendre par le HCEFLCD pour réduire les écarts | Pré-évaluation Forestière | | |
| Documents FSC Atelier | Pré-évaluation Forestière | | |
| Lettre DNP Rapport Audit forestier Vf | Pré-évaluation Forestière | | |
| Lettre DNP Atelier Validation Rapport Audit forestier 22_09_11 | Pré-évaluation Forestière | | |

| Nom du document | Thème du dossier | Nom du sous-dossier | Dossier dans le sous dossier |
|---|---|---|---|
| Liste des participants actualisée vf | Pré-évaluation Forestière | | |
| Note de synthèse Commentaires gestionnaires Forestiers | Pré-évaluation Forestière | | |
| Note de synthèse_Réunion11811 | Pré-évaluation Forestière | | |
| Note Processus Certification forestière_GIFMA | Pré-évaluation Forestière | | |
| Plan d'actions correctives actualisé__Itzer | Pré-évaluation Forestière | | |
| Plan d'Actions Correctives actualisé-Guigou | Pré-évaluation Forestière | | |
| Planification des actions correctives forêt Itzer | Pré-évaluation Forestière | | |
| Planification_Régionale_Certification_Guigou final | Pré-évaluation Forestière | | |
| Planning Mission_ SAW_ Pré-audit forêts | Pré-évaluation Forestière | | |
| Principales phases du processus de certification forestière | Pré-évaluation Forestière | | |
| Programme Atelier Audit Forestier_ 22-09-11vd | Pré-évaluation Forestière | | |
| Programme atelier vf | Pré-évaluation Forestière | | |
| Programme réunion du 11-08-2011 certification Forestière | Pré-évaluation Forestière | | |
| Projet des actions correctives | Pré-évaluation Forestière | | |
| Proposition Financière_GIFMA_Suivi PA, MA & S Itzer et Guigou_24Jan2013 | Pré-évaluation Forestière | | |
| 06. Prodoc_PIMS 2983_GIFMA | Prodoc | | |
| PIR 2008 | rapport d'avancement-PIR | 2008 | |
| Rapport Atelier Demarrage_28Fev08 | rapport d'avancement-PIR | 2008 | |
| RT1_2008 | rapport d'avancement-PIR | 2008 | |
| RT2_2008 | rapport d'avancement-PIR | 2008 | |
| RT3_2008 | rapport d'avancement-PIR | 2008 | |
| RT4_2008 | rapport d'avancement-PIR | 2008 | |
| PIR_2009 | rapport d'avancement-PIR | 2009 | |
| RT1_2009 | rapport d'avancement-PIR | 2009 | |
| RT2_2009 | rapport d'avancement-PIR | 2009 | |
| RT3_2009 | rapport d'avancement-PIR | 2009 | |
| RT4_2009 | rapport d'avancement-PIR | 2009 | |
| PIR_2010 | rapport d'avancement-PIR | 2010 | |
| Rapport Annuel 2010 | rapport d'avancement-PIR | 2010 | |
| RT1_2010 | rapport d'avancement-PIR | 2010 | |
| RT2_2010 | rapport d'avancement-PIR | 2010 | |

| Nom du document | Thème du dossier | Nom du sous-dossier | Dossier dans le sous dossier |
|---|---|---|---|
| RT3_2010 | rapport d'avancement-PIR | 2010 | |
| RT4_2010 | rapport d'avancement-PIR | 2010 | |
| Note récapitulative réalisations Projet GIFMA _Année2011 | rapport d'avancement-PIR | 2011 | |
| PIR_2011 | rapport d'avancement-PIR | 2011 | |
| Rapport Annuel 2011 | rapport d'avancement-PIR | 2011 | |
| RT1_2011 | rapport d'avancement-PIR | 2011 | |
| RT2_2011 | rapport d'avancement-PIR | 2011 | |
| RT3_2011 | rapport d'avancement-PIR | 2011 | |
| RT4_2011 | rapport d'avancement-PIR | 2011 | |
| Note Etat avancement GIFMA Janv-Août 2012 | rapport d'avancement-PIR | 2012 | |
| Note_ Bilan Réalisations GIFMA _Année2012 | rapport d'avancement-PIR | 2012 | |
| PIR_2012 | rapport d'avancement-PIR | 2012 | |
| Rapport Annuel 2012_GIFMA vd | rapport d'avancement-PIR | 2012 | |
| Rapport Assistance Technique WWF cloture_2008-2012 | rapport d'avancement-PIR | 2012 | |
| RT1_2012 | rapport d'avancement-PIR | 2012 | |
| RT2_2012 | rapport d'avancement-PIR | 2012 | |
| RT3_2012 | rapport d'avancement-PIR | 2012 | |
| RT4_2012 | rapport d'avancement-PIR | 2012 | |
| Compte rendu de l'atelier du 21 Décembre 2010 | Rapports études thématiques | Atelier Restitution des Etudes Thématiques | |
| Présentation Atelier du 21 décembre 2011 | Rapports études thématiques | Atelier Restitution des Etudes Thématiques | |
| CR-TANOURDI Facies+UT_V2 | Rapports études thématiques | Etude Pastorale | CR TANOURDI Faciès+U[1].T _V2 |
| Etude_Pastorale_Sekoura__rapport VF | Rapports études thématiques | Etude Pastorale | ----- |
| VC_Etude_PastoraleTanourdi_rapport VF | Rapports études thématiques | Etude Pastorale | |
| Exposé_Potentialités_éco_Bencheroun | Rapports études thématiques | Etude Potentialités Economiques Forestières | |
| Note d'observations- Etude Economie Forestière | Rapports études thématiques | Etude Potentialités Economiques Forestières | |
| RAPPORT THEMATIQUE_Potentialités_économiques[octobre_2010] | Rapports études thématiques | Etude Potentialités Economiques Forestières | |

| Nom du document | Thème du dossier | Nom du sous-dossier | Dossier dans le sous dossier |
|---|---|---|---|
| Recettes Forestières_Rapport definitif | Rapports études thématiques | Etude Système Actuel Recettes Forestières | |
| ETUDE DES SYSTEMES ET TECHNIQUES DE GESTION DES RESSOURCES FORESTIERES _Blali_VF | Rapports études thématiques | Etude Systèmes & Techniques de Gestion des Ress Forestières | |
| Aménagement Proposé romarin Guigou | Rapports études thématiques | Plan de gestion des nappes romarin | |
| Cartog. et Prod du romarin | Rapports études thématiques | Plan de gestion des nappes romarin | |
| Plan de gestion romarin Guigou | Rapports études thématiques | Plan de gestion des nappes romarin | |
| Rapport II Guigou | Rapports études thématiques | Plan de gestion des nappes romarin | |
| Exposé Plan de gestion_Skoura_ Ar V3 | Rapports études thématiques | Plan de gestion intégrée des parcours | |
| Plan Gestion integrée SyASP_Tanourdi | Rapports études thématiques | Plan de gestion intégrée des parcours | |
| Présentation plan de gestion Ar VF | Rapports études thématiques | Plan de gestion intégrée des parcours | |
| Programme de l'Atelier 03 mai 2012 Sefrou | Rapports études thématiques | Plan de gestion intégrée des parcours | |
| projet GIFMA page garde rapport synthèse général | Rapports études thématiques | Rapport de synthèse des études thématiques | |
| Rapport de synthèse | Rapports études thématiques | Rapport de synthèse des études thématiques | |
| SOMMAIRE Synthèse | Rapports études thématiques | --------- | |
| Cartographie et estimation des Faciès | Rapports études thématiques | | |
| ETUDE UNITE ENGRAISSEMENT (1ere Version ) | Rapports études thématiques | | |
| Méthodologie pastorale-GIFMA -Qarro | Rapports études thématiques | | |
| Méthodologie_Etude des potentialités économiques Forestières[0] | Rapports études thématiques | | |
| NOTE METHODOLOGIQUE | Rapports études thématiques | | |

| Nom du document | Thème du dossier | Nom du sous-dossier | Dossier dans le sous dossier |
|---|---|---|---|
| Rapport_capitalisation développement pastoral | Rapports études thématiques | | |
| Rapport_Evaluation économique et financière du projet de gestion et de valorisation des nappes de romarin | Rapports études thématiques | | |
| TDR_Etude VA économique et financière romarin_Guigou | Rapports études thématiques | | |
| WWF_Rapport Développement des modèles de gestion durable des forêts et des parcours | Rapports études thématiques | | |
| WWF-Note méthodologie modèle de gestion durable des forêts et parcours | Rapports études thématiques | | |
| Agenda atelier restauration 19-20_Octobre 2011 | Restauration Ecologique | | |
| Compte rendu atelier restauration 28_10_09 | Restauration Ecologique | | |
| CONVENTION FLR projet GIFMA_ CR Skoura | Restauration Ecologique | | |
| PARCELLES GUIGOU ET ITZER ET RESTAURATION BENABID | Restauration Ecologique | | |
| PHYTOSOCIOL.PHYTODYN. SKOURA-TANOURDI | Restauration Ecologique | | |
| Plans de restauration | Restauration Ecologique | | |
| TDR_appui Restauration_Ecologique vd | Restauration Ecologique | | |
| 1 Plan du travail 2008 | Revue annuelle | Revue Annuelle 2008 | |
| 2 Réalisations et risques | Revue annuelle | Revue Annuelle 2008 | |
| 2Réalisations Budgétaires 1 | Revue annuelle | Revue Annuelle 2008 | |
| RAPPORT Rev Annuel 01-12-08 | Revue annuelle | Revue Annuelle 2008 | |
| Revue annuelle GIFMA 2008 | Revue annuelle | Revue Annuelle 2008 | |
| 1-Rappel plan travail 2010 | Revue annuelle | Revue Annuelle 2010 | |
| 2- Réalisation2010 V3 | Revue annuelle | Revue Annuelle 2010 | |
| 3-Réalisations budgétaires 2010 | Revue annuelle | Revue Annuelle 2010 | |
| 4-Analyse des Ecart | Revue annuelle | Revue Annuelle 2010 | |
| 5-Enseignement tirés | Revue annuelle | Revue Annuelle 2010 | |
| 6- Risques et Problèmes | Revue annuelle | Revue Annuelle 2010 | |
| 7-Définition Cibles-Indicateurs_2011 | Revue annuelle | Revue Annuelle 2010 | |
| 8_Plan AWP 2011- Axes D'intervention | Revue annuelle | Revue Annuelle 2010 | |
| 9-Budget 2011 | Revue annuelle | Revue Annuelle 2010 | |
| 10-Définition Cibles-Indicateurs_2011 | Revue annuelle | Revue Annuelle 2010 | |
| Liste de Présence_Revue annuelle GIFMA 2010_20.01.11 | Revue annuelle | Revue Annuelle 2010 | |

| Nom du document | Thème du dossier | Nom du sous-dossier | Dossier dans le sous dossier |
|---|---|---|---|
| Programme revue annuelle 2011_GIFMA | Revue annuelle | Revue Annuelle 2010 | |
| 1-Bilan Réalisations -CNC -Projet GIFMA | Revue annuelle | Revue Annuelle 2011 | |
| 2-Perspectives-Durabilité-Réunion vr CNC 14-02-11 (1) | Revue annuelle | Revue Annuelle 2011 | |
| 2-Perspectives-Durabilité-Réunion vr CNC 14-02-11 | Revue annuelle | Revue Annuelle 2011 | |
| fiche Introductive Plan Travail 2012 | Revue annuelle | Revue Annuelle 2011 | |
| Note récapitulative réalisations Projet GIFMA _Année2011 | Revue annuelle | Revue Annuelle 2011 | |
| Plan de travail AWP 2012 CNC Simp vd_ | Revue annuelle | Revue Annuelle 2011 | |
| Revue Annuelle 2012_Recommandations&Commentaires_GIFMA | Revue annuelle | Revue Annuelle 2011 | |
| Revue vd Annuelle 20 Novembre 2012 | Revue annuelle | Revue Annuelle 2011 | |
| comparaison et écarts | Revue annuelle | Revue mi- annuelle 2009 | |
| Dépenses au 30[1].06.09 | Revue annuelle | Revue mi-annuelle 2009 | |
| Journal des enseignements tirés | Revue annuelle | Revue mi-annuelle 2009 | |
| Plan du travail 2009 | Revue annuelle | Revue mi-annuelle 2009 | |
| Réalisations et risques | Revue annuelle | Revue mi-annuelle 2009 | |
| (0) Objectif projet | S&E | Revue mi-annuelle 2009 | |
| ANALYSE - PREVISIONS MT ET FIN PROJET[2] | S&E | Revue mi-annuelle 2009 | |
| Annexe 3 - Indicateurs Suivi Évaluation suggérés par AT WWF | S&E | Revue mi-annuelle 2009 | |
| CR.Atelier S&E _19.11.09 PNUD_Rabat | S&E | Revue mi-annuelle 2009 | |
| (1) Premier Résultat Attendu.docx | S&E | F- Recueil Indicateurs S&E Groupe 1 | |
| (1.1) Résultat Attendu 1.1.docx | S&E | F- Recueil Indicateurs S&E Groupe 1 | |
| (1.2) Résultat Attendu 1.2.docx | S&E | F- Recueil Indicateurs S&E Groupe 1 | |
| (1.3) Résultat Attendu 1.3.docx | S&E | F- Recueil Indicateurs S&E Groupe 1 | |
| (1.4) Résultat Attendu 1.4.docx | S&E | F- Recueil Indicateurs S&E Groupe 1 | |
| (1.4) Résultat Attendu 1.4.docx | S&E | F- Recueil Indicateurs S&E Groupe 1 | |

| Nom du document | Thème du dossier | Nom du sous-dossier | Dossier dans le sous dossier |
|---|---|---|---|
| (1.5) Résultat Attendu 1.5.docx | S&E | F- Recueil Indicateurs S&E Groupe 1 | |
| (1.6) Résultat Attendu 1.6.docx | S&E | F- Recueil Indicateurs S&E Groupe 1 | |
| (1.7) Résultat Attendu 1.7.docx | S&E | F- Recueil Indicateurs S&E Groupe 1 | |
| (2) Deuxième Résultat Attendu.docx | S&E | F-Recueil données Indicateurs S&E groupe 2 | |
| (2.1) Résultat Attendu 2.1.docx | S&E | F-Recueil données Indicateurs S&E groupe 2 | |
| (2.2) Résultat Attendu 2.2.docx | S&E | F-Recueil données Indicateurs S&E groupe 2 | |
| (2.3) Résultat Attendu 2.3.docx | S&E | F-Recueil données Indicateurs S&E groupe 2 | |
| (2.4) Résultat Attendu 2.4.docx | S&E | F-Recueil données Indicateurs S&E groupe 2 | |
| (2.5 Résultat Attendu 2.5.docx | S&E | F-Recueil données Indicateurs S&E groupe 2 | |
| (2.6) Résultat Attendu 2.6.docx | S&E | F-Recueil données Indicateurs S&E groupe 2 | |
| (2.7) Résultat Attendu 2.7.docx | S&E | F-Recueil données Indicateurs S&E groupe 2 | |
| (4) Quatrième Résultat Attendu.docx | S&E | F-Recueil données Indicateurs S&E groupe 4 | |
| (4.1) Résultat Attendu 4.1.docx | S&E | | |
| (4.2) Résultat Attendu 4.2.docx | S&E | | |
| (3) Troisième Résultat Attendu.docx | S&E | F-Recueil données indicateurs S&Egroupe 3 | |
| (3.1) Résultat Attendu 3.1.docx | S&E | F-Recueil données indicateurs S&Egroupe 3 | |
| (3.2) Résultat Attendu 3.2.docx | S&E | F-Recueil données indicateurs S&Egroupe 3 | |

| Nom du document | Thème du dossier | Nom du sous-dossier | Dossier dans le sous dossier |
|---|---|---|---|
| (3.3) Résultat Attendu 3.3.docx | S&E | F-Recueil données indicateurs S&Egroupe 3 | |
| Indicateurs Cadre logique Projet GIFMA | S&E | --------- | |
| SYNTHESE COLLECTE DONNEES 19 NOV[1] | S&E | | |
| Synthèse d'Indicateurs S&E_GIFMA 19 NOV 09 | S&E | | |
| Note-Method2 SIG_Fouad Mounir | SIG | | |
| RapportSIG-GIFMA | SIG | | |
| TDR SIG-Cartographie_GIFMA | SIG | | |
| ME_Policy-FRENCH | TDR | | |
| RFQ Evaluation à Mi-Parcours GIFMA_procurement notices | TDR | | |
| UNDP-GEF Evaluation Guidance_for EvaluationTeam_versionMarch2011 | TDR | | |

# ANNEXE 9 : FICHE ENQUETE GROUPEMENT COMMUNAUTAIRE ELEVAGE

## 1. Caractéristique de l'élevage

Nombre d'éleveurs…….. taille des éleveurs en %.....
Type d'élevage : ovins…….. caprins……. Bovins……
Mode d'élevage : extensif, sédentaire , transhumant
Race ovine dominante……..race caprine……

## 2. Identité du groupement

Nom du groupement :
Date de création :
Nombre d'adhérents ……dont. Hommes……..femmes…….
Effectif total des adhérents……% par rapport à l'effectif de la commune……
Dernière assemblée générale :
PV des AG et du bureau groupement

## 3. Renforcement des capacités du groupement

- l'organisation du groupement
- la gestion administrative et financière du groupement
- les aspects techniques de la conduite de l'élevage
- l'exploitation des parcours forestiers
- le partenariat, la participation et la cogestion des parcours et des forêts de leur territoire
- Cartographie des déplacements des élevages, en année favorable, sécheresse,
- Création du fonds de rotation
- la conservation des forêts et la préservation de l'environnement

## 4. Exploitation des parcours

Hors forêts ……% par rapport à la superficie des parcours de la commune…….

Forestiers …… % par rapport à la superficie des parcours de la commune…….

- # de parcs pastoraux et sylvopastoraux habituellement exploités par le groupement
- Mode d'exploitation des parcours : continu …….rotation……..
- Type de rotation saisonnière, annuelle, saisonnière, autre
- Redevance de pacage : gratuit, payement de redevance, combien ?
- Superficies mises en defense……ha
- Gardiennage assuré par ……
- Décision de la parcelle mise en défens : l'dm forestière, le groupement, la commune, concertée

## 5. Appropriation du projet

- Comment vous percevez la cogestion des parcours forestiers avec les gestionnaires du domaine forestier ?
- Etes-vous informé et associé au plan de gestion de l'écosystème sylvopastoral élaboré par le projet selon une approche participative avec l'ensemble des acteurs?
- Etes- vous suffisamment préparés à contribuer au changement de vos pratiques d'exploitation pour une cogestion de cet écosystème ?
- Etes- vous engagés à réduire la charge des animaux en forêt et comment ?
- Quels sont les mécanismes proposés par le projet pour constituer le fond de rotation ? avez-vous des suggestions dans ce domaine ?

- Comment vous allez gérer les relations de pacage avec les riverains non usagers de la forêt ?
- Quelle est votre perception pour une bonne conservation et préservation de l'écosystème forestier au niveau de votre commune et de la forêt de Guigou (commune rurale de Skoura) et la forêt d'Itzer (commune rurale de Tanourdi) en général ?
- Comment souhaitez-vous être accompagnés par l'Administration tout secteur confondu pour réussir le plan de gestion intégré de votre territoire ? santé, éducation, alphabétisation, agriculture, artisanat, écotourisme, tourisme scientifique
- Quelle est votre vision pour la gestion et l'amélioration des parcours hors forêts relevant de votre collectivité ethnique en vue de réduire la pression sur l'écosystème forestier ?
- Quelle sont les actions agricoles que vous souhaitez développer dans le cadre du plan Maroc Vert pour améliorer les disponibilités fourragères pour votre cheptel et améliorer les revenus de vos ménages ?
- Quels sont les mécanismes que vous souhaiteriez développer pour protéger votre patrimoine forestier de la dégradation, du défrichement et du surpâturage ?

# ANNEXE 10 : FICHE ENQUÊTE GROUPEMENT BOIS ÉNERGIE

## 1. Identité du groupement

Nom du groupement :

Date de création :

Nombre d'adhérents ……dont. Hommes……femmes…….

Effectif total des adhérents……% par rapport à l'ensemble des ménages de la commune……

Dernière assemblée générale :

Représentativité des adhérents par rapport au nombre de douars de la fraction

NB :(*Vérifier la santé du groupement à travers des indicateurs comme les PV des AG et la régularité des réunions du bureau groupement, l'application des décisions et la bonne gouvernance*)

## 2. Objectifs et activités du groupement bois énergie

- Quel est l'objectif et l'intérêt de votre organisation **?** économique, environnemental, social, autre à expliquer
- Comment vous compter contribuer au plan bois énergie visant à réduire la consommation du bois ?
- Etes- vous conscient de la pression exercée sur la ressource forestière pour la satisfaction de vos besoins ?
- Comment changer le comportement des ménages pour réduire la pression sur le bois de chauffe ?
- Quelle technologie souhaiteriez- vous introduire pour économiser la consommation du
  Bois et satisfaire la demande pour chaque catégorie de la population ?
  - Le gaz
  - L'énergie solaire
  - Le matériel performant en économie de bois
- Pourriez-vous contribuer à un programme à long de plantation de bois de feu pour votre foyer, ou pour votre douar ? réserver une parcelle de vos terrains privés ?
- Avez-vous participé à l'élaboration du plan énergétique de votre commune préparé par le projet GIFMA ?
- Comment les femmes sont associées au programme bois énergie du projet GIFMA ?
- Comment compter vous réduire la pénibilité des femmes par la corvée de collecte du bois ?
- Comment votre organisation compte contribuer au contrôle sur le prélèvement du bois par les populations non usagères ?
- Comment compter vous améliorer les revenus des pauvres pour faire face aux dépenses complémentaires en énergies ?
- Comment allez- vous faire pour réduire la pression des hammams, des boulangeries et des charbonniers de votre zone d'action ? (rôle de plaidoyer, de contrôle)

## 3. Renforcement des capacités

- Est-ce que votre groupement communautaire a participé à des formations, voyage d'études, démonstrations ?
- Avez-vous participez à des formations sur l'organisation et la gestion de votre organisation ?

- Dur les aspects techniques pour une gestion rationnelle du bois de chauffe et du bois de feu
- Sur l'efficacité énergétique des ménages
- Sur les métiers à développer pour la fabrication de technologies simples et efficaces pour l'économie d'énergie.

# ANNEXE 11 : FICHE ENQUETE COOPERATIVES ROMARIN

## I- Identification

* Nom de la coopérative:
* Province : …….. Caïdat : …… CR :……
* Douar :……
* Date de création :……..
* Domaine d'activité :
* Nombre d'adhérents :
* Nombre de femmes :
* Nombre d'hommes :
* Tranches d'âge des bénéficiaires :
* Niveau d'instruction des bénéficiaires
* # Rapport et PV des réunions :
* Assemblée générale :

## II- Renforcement des capacités des bénéficiaires

### 2.1. Formation technique des adhérents

* # de personnes formées sur la constitution et l'organisation de la coopérative
* # de personnes formées sur la gestion administrative de la coopérative
* # de personnes formées sur la gestion financière de la coopérative

### 2.2. Degré de satisfaction des adhérents

- Les adhérents ont –ils assimilé les formations dispensées ;
- Quelles sont les formations qui ont été plus appréciées par les adhérents ;
- Les besoins en formation des adhérents

## III- Activité de la coopérative

- Activités de la coopérative;
- Période d'activité dans l'année ;
- La coopérative a-t-elle déjà participé à l'adjudication des forêts de romarin ?
- Si oui, quel prix a-t-elle payé
- # de personnes actives dans la coopérative en précisant la tâche de chacun ;
- Produits fabriqués par la coopérative (plante séchée, huile essentielle,…)
- La coopérative a-t-elle les équipements nécessaires pour la transformation du romarin,
- La coopérative procède-t-elle à l'emballage des produits élaborés ;
- Commercialisation des produits : lieu de commercialisation, difficultés d'écoulement des produits, partenariat,…….. ;
- Revenus des adhérents de la coopérative;
- Gestion financière de la coopérative

## IV- Relation de la coopérative avec le projet GIFMA

- La coopérative a-t-elle été créée dans le cadre du projet GIFMA ?
- Relation de la coopérative avec l'équipe du projet ;
- Dans quel domaine, le projet a soutenu la coopérative ?
- Le projet a-t-il contribué au renforcement de la coopérative ?
- La coopérative est- elle prête à se grouper en une structure intégrée,
- Que pensent les adhérents des actions entreprises par le projet dans le domaine de la gestion intégrée de la forêt ;
- Quelles sont les actions qui à l'avis des adhérents pourraient contribuer à la protection de la forêt ?
- Que pensez –vous de la manière dont les forêts sont actuellement gérées par les E &F ?

# ANNEXE 12 : FICHE ENQUETE GROUPEMENT AGRICULTURE

## I- Identification

* Nom du groupement
* Province: …….. Caïdat : …… CR :……
* Douar :……
* Date de création :……
* Domaine d'activité :
* Nombre d'adhérents :
* Nombre de femmes:
* Nombre d'hommes :
* Tranches d'âge des bénéficiaires :
* Niveau d'instruction des bénéficiaires
* # Rapport et PV des réunions :
* Assemblée générale :

## II- Renforcement des capacités des bénéficiaires

### 2.2. Formation technique des adhérents

* # de personnes formées sur la constitution et l'organisation des groupements communautaires
* # de personnes formées sur la gestion administrative des groupements communautaires
* # de personnes formées sur la gestion financière des groupements communautaires

### 2.2. Degré de satisfaction des adhérents

* Les adhérents ont –ils assimilé les formations dispensées ;
* Quelles sont les formations qui ont été plus appréciées par les adhérents ;
* Les besoins en formation des adhérents

## III- Activité du groupement communautaire

- Activités de la **groupement communautaire**;
- Période d'activité dans l'année ;
- Quelles sont les activités agricoles que vous souhaitez développer afin de réduire la pression et la dépendance vis-à-vis des ressources forestières?
- Quels sont vos besoins en intrants (semences, angrais, …..) pour développer les cultures fourragères au niveau des terrains agricoles privés en bourre et en irrigué?
- Avez-vous bénéficié d'actions de développement agricole dans le cadre du plan Maroc-Vert? si oui lesquels? Si non, êtes-vous en mesure de constituer un projet à présenter au service agricole de proximité?

## IV- Relation du groupement avec le projet GIFMA

- Le groupement a-t-il été créé dans le cadre du projet GIFMA ?
- Relation du groupement avec l'équipe du projet ;
- Dans quel domaine, le projet a soutenu le groupement ?
- Le projet a-t-il contribué au renforcement du groupement?
- Le groupement est- il prêt à se grouper en une structure intégrée,
- Que pensent les adhérents des actions entreprises par le projet dans le domaine de la gestion intégrée de la forêt ;
- Quelles sont les actions qui à l'avis des adhérents pourraient contribuer à la protection de la forêt ?

# ANNEXE 13: GUIDE ENTRETIEN DIMENSION INSTITUTIONNELLE DE GIFMA

1. Quelles sont les fonctions de votre organisation /groupe dans le cadre de la gestion de l'écosystème de la forêt

2. Quel est le rôle de votre organisation /groupe dans la gestion participative intégrée introduite par GIFMA

3. Quelles sont les contributions attendues par GIFMA et/ou HCLEFLCD de votre organisation /groupe pour la mise en œuvre du système participatif de gestion de l'écosystème de la forêt

4. Quelles sont les bénéfices en relation avec votre mission et vos fonctions que votre organisation /groupe s'attend à tirer du projet GIFMA et de sa participation à la mise en œuvre et l'opération du système participatif de gestion intégrée

5. Quels sont les acquis et les avantages que votre organisation /groupe a gagné de sa participation aux activités de GIFMA

6. Quels sont les impacts ou les influences que la participation au projet de GIFMA a engendrés au niveau de votre organisation/groupe

7. Quels sont les points forts et les défis de votre organisation /groupe à collaborer avec GIFMA et à participer à la mise en œuvre du système de gestion participatif

8. Qu'est-ce que l'organisation a appris ou reçu de GIFMA pour mobiliser sa collaboration à la gestion participative intégrée et qu'a-t-elle changé dans son mode de fonctionnement ou attitude pour l'appliquer si oui?

9. Quelles sont les leçons communes, le savoir commun qui émergent et sont reconnus par l'ensemble des parties prenantes de GIFMA en termes de modes de collaboration et de changements internes et externes possibles pour le pérenniser?

10. Qu'elles sont les forces et les faiblesses de votre organisation/groupe dans le maintien d'une collaboration effective pour la création et la pérennisation d'un système de gestion intégrée de l'écosystème de la forêt ?

11. Les résultats de cette première phase de GIFMA devraient être suivis par une extension du modèle à un nombre plus grand de communes, quelles sont les recommandations que votre organisation pourrait faire pour consolider et renforcer sa participation à la phase 2 de GIFMA ?