

DOSSIER TECHNIQUE ET FINANCIER

APPUI INSTITUTIONNEL ET OPERATIONNEL AUX 3 AGENCES DE BASSINS HYDRAULIQUES

MAROC

CODE DG D : NN 30 12 115
CODE NAVISION : MOR 12 042 11



LA COOPÉRATION
BELGE AU DÉVELOPPEMENT **.be**

TABLE DES MATIÈRES

LISTE DES TABLEAUX.....	4
ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS.....	5
RÉSUMÉ	7
FICHE ANALYTIQUE DE L'INTERVENTION.....	9
1 ANALYSE DE LA SITUATION - PROBLÉMATIQUES	10
1.1 LA GESTION DES RESSOURCES EN EAU AU MAROC.....	10
1.2 LES AGENCES DE BASSINS HYDRAULIQUES.....	16
1.3 PROBLÉMATIQUES RETENUES POUR LE PROJET	25
2 ORIENTATIONS STRATÉGIQUES	31
2.1 LES AXES STRATÉGIQUES DE L'INTERVENTION	31
2.2 BÉNÉFICIAIRES.....	35
2.3 ORGANISATIONS PARTENAIRES	36
2.4 LOCALISATION DE L'INTERVENTION AU NIVEAU DES ABH.....	36
2.5 STRATÉGIE DÉVELOPPÉE POUR CHACUN DES RÉSULTATS.....	38
3 PLANIFICATION OPÉRATIONNELLE.....	43
3.1 OBJECTIF GÉNÉRAL	43
3.2 OBJECTIF SPÉCIFIQUE.....	43
3.3 RÉSULTATS ATTENDUS	43
3.4 ACTIVITÉS À METTRE EN ŒUVRE.....	43
3.5 INDICATEURS ET SOURCES DE VÉRIFICATION	52
3.6 CONDITIONS PRÉALABLES, RISQUES ET HYPOTHÈSES.....	54
3.7 ACTEURS INTERVENANT DANS LA MISE EN ŒUVRE.....	59
4 RESSOURCES	60
4.1 RESSOURCES FINANCIÈRES	60
4.2 RESSOURCES HUMAINES	63
4.3 RESSOURCES MATÉRIELLES	64

5 MODALITÉS D'EXÉCUTION	66
5.1 CADRE LÉGAL ET RESPONSABILITÉS	66
5.2 STRUCTURES D'EXÉCUTION ET DE SUIVI.....	67
5.3 GESTION DES RESSOURCES HUMAINES	73
5.4 MODALITÉS DE GESTION FINANCIÈRE.....	74
5.5 PASSATION DE MARCHÉS	81
5.6 PLANIFICATIONS ET RAPPORTAGES	82
5.7 SUIVI ÉVALUATION ET BACKSTOPPING	83
5.8 MÉCANISME D'APPROBATION DES ADAPTATIONS AU DTF	85
5.9 DURÉE DE LA PRESTATION ET CLÔTURE.....	86
6 THÈMES TRANSVERSAUX.....	87
6.1 GENRE ET EGALITÉ ENTRE HOMMES ET FEMMES	87
6.2 ENVIRONNEMENT.....	88
6.3 AUTRES.....	89
7 ANNEXES	91
7.1 CADRE LOGIQUE	92
7.2 CHRONOGRAMME.....	100
7.3 TDR PERSONNEL LONG TERME.....	101
7.4 CIRCUIT DE PAIEMENT PAR REMBOURSEMENT AU TRÉSOR.....	112

Liste des tableaux

<i>Tableau 1 : Fiche analytique</i>	9
<i>Tableau 2 : Données socio-économiques de base</i>	10
<i>Tableau 3 : Les acteurs clés du secteur de l'eau</i>	14
<i>Tableau 4 : Facteurs d'incitation et de ralentissement pour la GIRE</i>	15
<i>Tableau 5 : Les 3 ABH partenaires</i>	17
<i>Tableau 6 : Acquis et défis des ABH</i>	18
<i>Tableau 7 : Les défis majeurs en matière des ressources en eau au Maroc</i>	21
<i>Tableau 8 : Indicateurs de l'ABH SMD</i>	22
<i>Tableau 9 : Indicateurs de l'ABH Loukkos</i>	23
<i>Tableau 10 : Indicateurs de l'ABH Moulouya</i>	24
<i>Tableau 11 : Caractéristiques des délégations</i>	25
<i>Tableau 12 : Indicateurs de l'Objectif Spécifique</i>	53
<i>Tableau 13 : Indicateurs des Résultats</i>	54
<i>Tableau 14 : Risques et hypothèses</i>	58
<i>Tableau 15 : Budget détaillé de la contribution belge</i>	62
<i>Tableau 16 : Synthèse des démarches de monitoring</i>	85
<i>Tableau 17 : Cadre logique</i>	99
<i>Tableau 18 : Chronogramme des activités</i>	100

Acronymes et abréviations

ABH	Agence de Bassin Hydraulique
AEP(R)	Alimentation en Eau Potable (en milieu rural)
AFD	Agence Française pour le Développement
AGIRE	Appui à la Gestion Intégrée des Ressources en Eau
APMNEER	Appui au Programme de Mise à Niveau Environnementale des Ecoles Rurales
AT	Assistant Technique
AUE(A)	Association des Usagers d'Eau (Agricole)
BAD	Banque Africaine de Développement
BADRE21	Base de Données des Ressources en Eau pour le 21 ^{ème} siècle
BDI	Base de Données Intégrées
CA	Conseil d'Administration
COPIL	Comité de Pilotage
CSEC	Conseil Supérieur de l'Eau et du Climat
CST	Comité de Suivi Technique
CTB	Coopération Technique Belge
DE	Département de l'Eau
DG D	Direction Générale chargée de la coopération au développement
DGH	Direction Générale de l'Hydraulique
DOM	Division d'Organisation et des Méthodes
DPH	Domaine Public Hydraulique
DRPE	Direction de la Recherche et de la Planification de l'Eau
DTF	Dossier Technique et Financier
EMAS	Eco-Management and Audit Scheme
EPA	Etablissement Public à caractère Administratif
FASE	Facilité d'Appui au Secteur de l'Eau
FIT	Financial Information Tool
GED	Gestion Electronique des Documents
GIRE	Gestion Intégrée des Ressources en Eau
GIZ	Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit
GMAO	Gestion de la Maintenance Assistée par Ordinateur
GPS	Global Positioning System
HARMO	Harmonization, Alignment, Result-oriented, Mutual accountability, Ownership (<i>Harmonisation, Alignement, Gestion axée sur les résultats, Responsabilité mutuelle, Appropriation</i>)
IDH	Indicateur du Développement Humain
JMP	Joint Monitoring Program
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau
LTCM	Loukkos – Tangérois – Côtiers Méditerranéens
MAD	Dirham (juillet 2012 : 1 EUR = 11,02 MAD)
MEF	Ministère de l'Economie et des Finances
MEMEE	Ministère de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement
MIS	Management Information System

MTR	Mid-Term Review (<i>Evaluation à Mi-Parcours</i>)
MVDIH	Mécanisme Volontaire pour la Dépollution Industrielle Hydrique
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement
ONE	Office National d'Electricité
ONEE	Office National d'Electricité et d'Eau potable
ONEP	Office National d'Eau Potable
ORMVA	Office Régional de Mise en Valeur Agricole
PAGER	Programme d'Approvisionnement Groupé en Eau potable des populations Rurales
PANE	Plan d'Action National pour l'Environnement
PASE	Programme d'Appui au Secteur de l'Eau
PDAIRE	Plan Directeur d'Aménagements Intégrés des Ressources en Eau
PEC	Programme d'Etudes et de Consultances
PIB	Produit Intérieur Brut
PIC	Programme Indicatif de Coopération
PLES	Programme de Lutte contre les Effets de la Sécheresse
PMV	Plan Maroc Vert
PNA	Plan National d'Assainissement
PNE	Plan National de l'Eau
PNMNEER	Programme National de Mise à Niveau Environnementale des Ecoles Rurales
PPP	Partenariat Public Privé
PTF	Partenaire Technique et Financier
PV	Procès-Verbal
RAF	Responsable Administratif et Financier
SE	Service de l'Eau
S/E	Suivi et Evaluation
SIG	Système d'Information Géographique
SGG	Secrétariat Général du Gouvernement
SMD	Souss – Massa – Drâa
SNE	Stratégie Nationale de l'Eau
SPGE	Société Publique de la Gestion de l'Eau
SWDE	Société Wallonne Des Eaux
TDR	Termes de Référence
UE	Union Européenne
USAID	United States Agency for International Development

Résumé

Ce projet s'inscrit dans le cadre du Programme Indicatif de Coopération (PIC) maroco-belge pour la période 2010-2013, qui vise à promouvoir, par l'appui aux stratégies sectorielles de l'agriculture et de l'eau, le développement humain durable dans les zones de concentration de la coopération belge, notamment le Souss-Massa-Drâa, l'Oriental et les provinces du Nord.

L'intervention contribue à l'opérationnalisation de la Loi 10-95 sur l'eau et à la Stratégie Nationale de l'Eau, présentée en 2009. La politique sectorielle vise à renforcer l'équilibre entre la gestion de l'offre et de la demande, avec une attention plus explicite sur la préservation des ressources et leur milieu naturel, ainsi que sur la réduction de la vulnérabilité aux risques naturels. La nouvelle politique met les ABH au centre de la gouvernance durable des ressources en eau. Au travers de son appui à trois ABH, le projet contribue directement au 6^{ième} axe de la SNE, qui vise la modernisation des systèmes d'information et le renforcement des moyens et des compétences.

L'Objectif spécifique du projet a été formulé comme suit : les ABH de Souss Massa Drâa, Loukkos et Moulouya disposent des compétences et des mécanismes pour mieux jouer leur rôle dans la gestion et dans la préservation des ressources en eau.

Les deux premiers résultats visent un renforcement institutionnel et organisationnel des ABH au travers d'un meilleur ancrage local et partenarial, couplé à une modernisation des outils et mécanismes de gestion managériale.

Les trois autres résultats appuient trois missions principales des ABH : la gestion des données sur la ressource en eau et son usage, la gestion du DPH et la préservation de la qualité de la ressource.

L'ensemble est soutenu par des actions de communication envers des différentes parties prenantes aux activités de terrain.

Un appui aux échanges, études et réflexions, menés avec les 3 ABH et au niveau du Département de l'Eau, pourra contribuer à une optimisation de l'environnement politico-administratif pour la gestion intégrée des ressources en eau et pour la durabilité de l'action des ABH. Cet objectif plus stratégique devra se concrétiser par des compléments du cadre réglementaire, un appui financier soutenu par le budget national, une meilleure structuration des relations avec les parties prenantes et une politique de gestion des ressources humaines qui est en phase avec les défis des ABH. La réalisation de ces clés de succès demande un engagement explicite du Gouvernement du Royaume de Maroc.

Les activités de terrain sont concentrées dans trois sous-bassins : le Haut Drâa, le Neckor (bassin de Loukkos) et le Kert (bassin de la Moulouya). Des synergies y seront recherchées avec les autres projets de la coopération maroco-belge, notamment dans le domaine agricole et la mise à niveau environnementale des écoles rurales.

D'autres synergies sont programmées, particulièrement avec le projet AGIRE de la coopération allemande, qui s'engage également dans les domaines de la communication, de la gestion des données et des méthodes managériales des ABH.

Pour certaines actions connexes, telles que des formations de plus longue durée ou les expertises pour la dépollution industrielle, le projet facilitera l'accès aux autres instruments de la coopération belge au Maroc.

La contribution belge au projet est de 5,5 M EUR, dont 3,9 qui sont directement investis dans les activités opérationnelles. La coordination des activités, les actions de suivi et l'appui sur les thèmes transversaux de la coopération maroco-belge (équité de genre, environnement et changements climatiques) sont mis en œuvre par la Direction du projet, pour un coût total de 1,6 M EUR.

La durée de l'intervention est de 5 ans, y compris une phase de démarrage et une phase de consolidation de 6 mois chacune. La durée de la Convention Spécifique est de 6 ans.

La contribution marocaine est évaluée à 2,7 M EUR, dont la moitié concerne la valorisation des

moyens déjà prévus pour les activités et pour le personnel des ABH et du DE.

L'intervention est mise en œuvre sous la responsabilité technique et administrative du Département de l'Eau, qui désigne le Responsable du projet, et, pour la partie belge, de la CTB, qui désigne le Coresponsable.

Au niveau déconcentré, les 3 ABH seront mandatées pour l'exécution des activités dont elles seront responsables. Certaines actions qui concernent l'ensemble des ABH seront réalisées au niveau de la Direction Générale de l'Hydraulique, plus précisément au sein de sa Division Organisation et Méthodes.

Pour assurer l'implication effective des différents partenaires concernés, un Comité de Pilotage est mis en place. Ce Comité est une instance mixte décisionnelle, chargée du pilotage, du suivi et du monitoring des activités et de la Direction.

Il est appuyé par un Comité de Suivi Technique, qui a comme mandat de coordonner les interventions au niveau régional et entre les trois zones d'intervention.

Fiche analytique de l'intervention

N° d'intervention DG D	NN 30 12 115
Code Navision CTB	MOR 12 042 11
Institution partenaire	Ministère de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement
Durée de l'intervention	5 ans – dont une phase de démarrage et une phase de consolidation chacune de 6 mois
Date de l'intervention	Mi 2013 à mi 2018
Contribution du Maroc	Contribution valorisée à environ 2,7 millions d'EUR
Contribution belge	5.500.000 EUR
Secteurs (codes CAD)	14010
Brève description de l'intervention	<p>Le projet d'appui institutionnel et opérationnel aux ABH s'inscrit dans l'objectif spécifique du PIC 2010-2013, qui vise à améliorer les conditions de vie des populations rurales, entre autres au travers d'une gestion intégrée et durable des ressources en eau.</p> <p>D'une part, le projet contribue à une meilleure efficacité des ABH, en mettant l'accent sur son ancrage local et partenarial et sur ses outils et mécanismes de gestion.</p> <p>D'autre part, trois missions principales des ABH sont appuyées : la gestion des données sur la ressource en eau et son usage, la gestion du DPH et la préservation de la qualité de la ressource.</p> <p>Finalement, au travers des échanges, études et réflexions, le projet pourra accompagner une optimisation de l'environnement politico-administratif pour la gestion intégrée des ressources en eau et pour la durabilité de l'action des ABH.</p>
Objectif global	Contribuer à l'amélioration de la gestion intégrée et durable des ressources en eau dans les bassins hydrauliques de Souss-Massa-Drâa, Loukkos et Moulouya
Objectif spécifique	Les ABH de Souss Massa Drâa, Loukkos et Moulouya disposent des compétences et des mécanismes pour mieux jouer leur rôle dans la gestion et dans la préservation des ressources en eau
Résultats	<p>Résultat 1 : La présence des ABH au niveau local est renforcée</p> <p>Résultat 2 : Les mécanismes, procédures et outils des ABH soutiennent une gestion performante des infos et des moyens</p> <p>Résultat 3 : Les ABH disposent d'une Base de Données Intégrées sur les ressources en eau et leur usage qui répond à leurs besoins et aux attentes de leurs partenaires</p> <p>Résultat 4 : Les ABH sont à même de mieux gérer le Domaine Public Hydraulique</p> <p>Résultat 5 : La préservation de la qualité des ressources en eau est prise en compte dans les actions des ABH</p>

Tableau 1 : Fiche analytique

1 Analyse de la situation - Problématiques

1.1 La gestion des ressources en eau au Maroc

1.1.1 Données de base

Données démographiques et administratives	Nombre	Unité
- Superficie	710.850	km ²
- Population (estimation 2012)	32,2millions	hab.
- Taux d'accroissement (2000 – 2010)	1,1	%
- Population urbaine/population totale (estimation 2011)	58	%
- Densité démographique (estimation 2011)	45,1	hab/km ²
- IDH (2010)	0,567 (moyen)	
Indicateurs économiques		
- Produit Intérieur Brut (par habitant – 2010)	23.996	MAD
- Taux de croissance économique (2011)	5,0	%
- Taux de croissance économique (2010)	3,6	%
- Composition du PIB (2011)		
- Agriculture (élevage et pêche)	16,6	%
- Industrie (et constructions)	32,2	%
- Services	51,2	%
- Emploi par branche d'activité (2011)		
- Agriculture (élevage et pêche)	39,5	%
- Industrie (et constructions)	22,0	%
- Services	38,4	%
- Taux de chômage (2011)	8,9	%
- Dette publique (% du PIB – 2011)	65	%
- Impôts et taxes (% du PIB – 2011)	25,5	%
- Déficit des comptes publics (% du PIB – 2011)	-5,8	%
Données sur les ressources et les services de l'eau		
- Disponibilités en eau douce (par habitant et par an)	730	m ³
- Dont techniquement et économiquement mobilisable	586	m ³
- Partie eaux de surface / eaux souterraines	82/18	%
- Partie des eaux de surface régularisée (130 barrages)	env. 55	%
- Volume des eaux de surface régularisé (par habitant-an)	340	m ³
- Potentiel en eaux souterraines renouvelables	3,4	Mm ³ /an
- Eaux souterraines prélevées (estimation MEMEE)	5	Mm ³ /an
- Superficie irriguée	1,5 million	ha
- superficies irriguées / superficies cultivées	15	%
- contribution à la valeur ajoutée agricole	45 à 60	%
- Accès à l'eau potable (urbain/rural – JMP 2012)	98/61	%
- Accès à l'assainissement (urbain/rural – JMP 2012)	97/58	%
- Taux d'épuration des eaux usées	24	%

Tableau 2 : Données socio-économiques de base

1.1.2 Etat des lieux des ressources en eau

Le régime hydrologique du Maroc est caractérisé par l'irrégularité dans le temps et dans l'espace. Les précipitations totales, estimées en moyenne à 140 Milliards de m³, varient selon les années, dans un rapport de 1 à 5, de 50 à 250 Milliards de m³. Elles connaissent d'ailleurs des variations très importantes d'une région à l'autre en allant du Nord vers le Sud et de l'Ouest vers l'Est. En effet, les précipitations peuvent dépasser 1500 mm dans les zones les plus arrosées au Nord et descendent en deçà de 100 mm dans les zones arides du Sud du pays. Notons que l'année hydrologique 2010-2011 a été caractérisée par une situation pluviométrique favorable sur la majorité des bassins, avec un excédent de l'ordre de 25% par rapport à la normale, en moyenne sur l'ensemble du pays.

Le taux des apports en eau par habitant varie de 370 m³/hab./an dans les bassins pauvres en ressources en eau (Sahara, Sud de l'Atlas et Souss-Massa-Drâa groupés) à 1.100m³/hab./an en moyenne pour les bassins du Loukkos, du Tangérois et des Côtiers méditerranéens réunis.

Des situations de déficit en eau sont déjà enregistrées au niveau des bassins hydrauliques du Tensift, de la Moulouya, du Bou Regreg, du Souss Massa et de la zone située au sud de l'Atlas. Le déficit global en eau au niveau des bassins du Souss et du Tensift est malheureusement atténué par la surexploitation des nappes du Souss Massa et du Haouz. En tenant compte des ressources en eau identifiées au niveau de ces bassins, les bilans hydrauliques resteront en somme déficitaires durant les années à venir. A l'horizon 2030, les bassins du Sebou, du Loukkos, du Tangérois et des côtières méditerranéens devraient encore offrir des possibilités non négligeables de mobilisation des ressources en eau.

Les efforts déployés durant les quatre dernières décennies ont permis de doter le pays d'un important patrimoine d'infrastructures hydrauliques. Le parc des grands barrages est passé de 12 ouvrages au lendemain de l'indépendance à 130 actuellement. En conséquence, la capacité de stockage des eaux de surface a été multipliée par neuf sur la même période, passant de 1,8 milliards de m³ à environ 17 milliards de m³, permettant ainsi de régulariser un volume de près de 10 milliards de m³. La perte annuelle d'environ 75 millions de m³ de capacité de stockage par envasement en raison de l'érosion des sols dans les bassins versants entraîne cependant une diminution des volumes régularisés.

La production hydroélectrique peut atteindre en année hydrologique normale plus de 10% de la production totale d'électricité du pays. La puissance installée fin 2010 au niveau des barrages s'élève à 1.770 Mégawatts représentant ainsi 28% de la puissance globale installée toutes sources confondues.

L'agriculture consomme aujourd'hui 90% du volume mobilisé. Moins de 20% de la superficie irriguée est équipée de technologies d'économie de l'eau.

Les ressources hydrauliques du pays sont de plus en plus menacées par la pollution générée par les rejets urbains et industriels (le taux d'épuration des eaux usées domestiques ne dépasse guère 24%) et par l'usage de plus en plus intensif des engrais chimiques et des pesticides en agriculture. La pollution des eaux souterraines par les nitrates pose de grands problèmes dans les aquifères comme les nappes du Tadla, du Haouz, du Souss, des Triffa et du Saiss situées sous des zones agricoles où l'emploi des fertilisants est de plus en plus intense. Cette situation est d'autant plus préoccupante que dans sa quasi-totalité, le milieu rural s'approvisionne pour son eau potable à partir des eaux souterraines.

1.1.3 Politiques et stratégies nationales

1.1.3.1 Stratégie Nationale de l'Eau

La Stratégie Nationale de l'Eau a été officiellement présentée en avril 2009. Elle introduit un équilibre entre la gestion de la demande et la gestion de l'offre et continue l'effort de mobilisation de la

ressource. Elle s'accompagne d'une intention de lancer des projets de réforme du dispositif juridique et réglementaire et d'une révision de la Loi 10-95 sur l'eau.

L'objectif central de la nouvelle stratégie est la GIRE, référant au besoin de traiter l'ensemble des problèmes relatifs à l'eau par une approche holistique et coordonnée entre les multiples acteurs. Les objectifs spécifiques portent sur : (i) la gestion de la demande et la valorisation de l'eau ; (ii) la gestion et le développement de l'offre ; (iii) la préservation et la protection des ressources en eau, du milieu naturel et des zones fragiles ; (iv) la réduction de la vulnérabilité aux risques naturels liés à l'eau et l'adaptation aux changements climatiques ; (v) la poursuite des réformes réglementaires et institutionnelles ; (vi) la modernisation des systèmes d'information et le renforcement des moyens et des compétences.

La mise en œuvre de cette stratégie intègre des programmes thématiques spécifiques, tels que le Programme National d'Assainissement et le Programme National de Mise à Niveau Environnementale des Ecoles Rurales (PNMNEER).

1.1.3.2 Plan National d'Assainissement

En 2005, le Plan National d'Assainissement (PNA) a été approuvé par le gouvernement ; il a été révisé en 2008 pour inclure la composante épuration. Il a pour objectif ambitieux de parvenir à 80% de taux de traitement des eaux usées collectées (aujourd'hui, seulement 24% des eaux collectées sont traitées) et 80% de taux de raccordement au réseau sanitaire dans les zones urbaines d'ici 2020. Le PNA compte intervenir dans 300 communes.

1.1.3.3 Plan Maroc Vert

Le Plan Maroc Vert a été élaboré en 2008 pour permettre à l'agriculture de devenir le principal moteur de croissance dans les 10 à 15 prochaines années. Cette politique a pour ambition de multiplier par 2,5 la valeur ajoutée du secteur agricole qui passera de 38 à 100 milliards de MAD par an, et ceci avant 2020.

Le Programme National d'Economie d'Eau et d'Irrigation, composante importante du PMV, vise à augmenter la superficie en irrigation localisée de 55.000 ha par an. Le taux de subvention pour les équipements est passé à 80% (exploitations > 5 ha) à 100% pour les petites exploitations et pour les associations, avec comme objectif d'économiser 2,5 milliards de m³ par an d'ici 2030 (20% de la consommation actuelle).

1.1.3.4 Charte Nationale de l'Environnement et du Développement Durable

Un projet de Loi Cadre portant Charte Nationale de l'Environnement et du Développement Durable a été déposé en 2012, et est en attente d'approbation au SGG (Secrétariat Général du Gouvernement) . Cette Charte est déclinée en une Stratégie Nationale de Développement Durable et une Stratégie Nationale de Protection de l'Environnement, concrétisés dans un Plan d'Action National pour l'Environnement (PANE). Ce plan comporte un certain nombre de programmes fédérateurs et de projets. Ils concernent particulièrement la protection et la gestion durable des ressources en eau ; la protection et la gestion durable des ressources en sol, la protection de l'air et la promotion des énergies renouvelables ; la protection et la gestion durable des milieux naturels et particulièrement les forêts, les oasis et le littoral; la prévention des catastrophes naturelles et risques technologiques majeurs; l'amélioration de l'environnement urbain et périurbain et la gestion et la communication environnementales.

1.1.4 Cadre institutionnel

Les réformes actuelles du secteur de l'eau ont pour objectif d'assurer une meilleure efficacité et durabilité dans la gestion et l'offre des services de l'eau. Le programme de réformes s'attaque aux questions centrales de la gouvernance et du financement du secteur, à travers le renforcement des systèmes institutionnels et opérationnels et l'établissement des cadres de dépenses à moyen terme et

de contrats pour tous les opérateurs publics et les PPP.

Le secteur est caractérisé par l'existence d'une multitude d'intervenants tant au niveau national, régional et local. La concertation est régie par la Loi 10/95 qui a mis en place des espaces de concertation et de prise de décision : le Conseil Supérieur de l'Eau et du Climat ainsi que la Commission Interministérielle de l'Eau au niveau national, les conseils d'administrations des établissements publics ainsi que les commissions provinciales de l'eau.

Institutions clés secteur eau et assainissement			
Institution	Rôle, responsabilité et moyens	Acquis et défis	Réseau relationnel
Niveau central			
Conseil Supérieur de l'Eau et du Climat	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lieu de concertation pour la définition des options nationales à moyen et long terme pour la planification, la mobilisation et la gestion des ressources en eau ▪ Examiner et valider les PDAIRE et PNE 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dernière réunion en 2001 ▪ On présuppose que le Conseil devra se réunir pour la validation du nouveau PNE et des PDAIRE 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Présidé par le 1^{er} Ministre et regroupe toutes les parties prenantes de l'eau (public, privé, associatif)
Commission Interministérielle de l'Eau	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Créée en 2001 dans le cadre de la dynamisation de l'action gouvernementale et du suivi des recommandations de la neuvième session du CSEC 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Concertation entre les intervenants du secteur ▪ Conceptualisation du programme d'assainissement 	
MEMEE	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mise en œuvre de la politique du gouvernement en matière de recherche, de planification des ressources et des grands ouvrages 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le Département de l'Eau coordonne l'ensemble des opérateurs 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tutelle technique des ABH ▪ Services Eau au niveau provincial
ONEE	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rôle de planificateur et d'opérateur (producteur et distributeur) de l'eau potable ▪ Intervention active dans l'assainissement ▪ Fusion récente entre l'ONE et l'ONEP 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Chef de file de la généralisation de l'AEPR ▪ Intervenant dans le PNA ▪ Situation de quasi-monopole pour ce qui concerne la production ▪ Agrégé pour un Contrôle d'Accompagnement 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sous tutelle du MEMEE
Niveau régional			
ABH	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Etablissement public à caractère administratif ayant un rôle de gestion, de protection du domaine public hydraulique et police de l'eau au niveau du bassin hydrographique ▪ Elaborer le PDAIRE et veiller sur sa mise en œuvre 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Territorialisation et décentralisation par bassin ▪ Manque de moyens humains et financiers ▪ Autonomie limitée 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Issues des anciennes Directions Régionales de l'Hydraulique ▪ CA regroupe tous les acteurs au niveau du bassin
Niveau local			

Institutions clés secteur eau et assainissement			
Institution	Rôle, responsabilité et moyens	Acquis et défis	Réseau relationnel
Communes	<ul style="list-style-type: none"> Utilisatrices d'eau Elles assurent des opérations d'adduction, de production et de distribution d'eau Création et choix de modes de gestion de services publics communaux d'eau et d'assainissement 	<ul style="list-style-type: none"> Niveau décentralisé Hétérogénéité de leur situation 	<ul style="list-style-type: none"> Sous tutelle du Ministère de l'Intérieur Conseil communal est un organe élu par suffrage direct
Régies	<ul style="list-style-type: none"> Personnalité civile et autonomie financière. Outil des communes chargé des services de distribution d'eau potable et d'assainissement 	<ul style="list-style-type: none"> Gestion publique de l'eau et de l'assainissement 	<ul style="list-style-type: none"> Sous tutelle directe du Ministère de l'Intérieur
AUE	<ul style="list-style-type: none"> Rôle dans la gestion de l'AEPR 	<ul style="list-style-type: none"> Organisée par la loi sur les associations 	<ul style="list-style-type: none"> Cadre participatif Conventions avec ONEE et les communes
AUEA Association des Usagers des Eaux à Usages Agricoles	Association d'agriculteurs créée sur la base de la loi 02-84	Local	Administration des petits et moyens périmètres agricoles (réalisation, gestion et conservation des ouvrages d'utilisation des eaux).

Tableau 3 : Les acteurs clés du secteur de l'eau

1.1.5 Facteurs de changement

La mise en œuvre de la politique nationale en matière d'eau et d'assainissement au Maroc est déléguée à une série d'acteurs ayant leur propre personnalité morale et autonomie financière, même qu'une bonne partie dépend fortement des subventions gouvernementales. Pour le domaine de l'eau potable et de l'assainissement il s'agit principalement de l'ONEE, de 11 régies et des AUE, qui fonctionnent par délégation des communes. Pour le domaine d'irrigation, ce sont les ORMVA et les AUEA qui gèrent le service de l'eau. La planification et la préservation de la ressource, ainsi que la gestion du Domaine Public Hydraulique est le domaine des ABH.

Si cette dissociation des rôles, couplée aux principes du partenariat et de la territorialisation au niveau des bassins hydrographiques constituent des bases solides pour une gouvernance adéquate des ressources et des services de l'eau, les défis restent importants – principalement dus à la rareté des ressources en eau et aux difficultés de modifier les comportements institutionnels et individuels, maintenant que la préservation de ce patrimoine devient crucial.

Une série de dynamiques et de facteurs structurels peuvent agir sur cette évolution vers une gestion plus intégrée et durable :

Facteurs d'incitation	Facteurs de ralentissement
<ul style="list-style-type: none"> • Prise de conscience progressive de la GIRE comme outil incontournable • Relecture de la Loi 10/95 sur l'eau en perspective • L'importance donnée à la problématique eau dans le Plan Maroc Vert • Groupe thématique fonctionnel et participation plus active du Gouvernement • Approbation des PDAIRE et du PNE en perspective • L'intérêt politique et international pour les changements climatiques est un stimulant pour la GIRE • L'importance des thèmes de l'environnement et de l'eau dans les engagements du « Statut Avancé » entre le Maroc et l'UE • Démarche de « régionalisation avancée » • La volonté de territorialiser les stratégies sectorielles au niveau de circonscriptions géographiques de taille intermédiaire • Finalisation progressive de l'ensemble de l'outillage législatif et administratif des ABH • Historique de partenariat avec le secteur privé et le monde associatif 	<ul style="list-style-type: none"> • Cloisonnement au sein du secteur de l'eau et entre le secteur eau et les secteurs connexes • Les relations institutionnelles du Département Eau ne sont pas suffisamment fortes pour avoir un impact marqué sur les acteurs de consommation (ONEE, régions, agriculture) • La culture de gouvernance des ressources en eau est historiquement marquée par les ingénieurs « barragistes », centrée sur la mobilisation des ressources • Inactivité, depuis 2001, du Conseil Supérieur de l'Eau et du Climat • Processus de décentralisation quelques fois timide avec parfois des mandats de substitution et une culture de contrôle de tutelle plutôt active • Un déséquilibre géographique très important en matière de disponibilité des ressources en eau rend la gestion par bassin plus complexe • Une faible conscience des aspects environnementaux auprès de la population

Tableau 4 : Facteurs d'incitation et de ralentissement pour la GIRE

1.2 Les Agences de Bassins Hydrauliques

1.2.1 Cadre institutionnel et organisationnel des ABH

1.2.1.1 Missions et attributions

Les Agences de Bassins Hydrauliques sont des Etablissements Publics à caractère Administratif, dotés de la personnalité morale et de l'autonomie financière. Elles sont au nombre de 9.

Les ABH initient et mettent en œuvre la politique de l'eau conformément aux dispositions de la Loi 10-95, aux orientations nationales et aux objectifs et enjeux propres à leur zone d'action. Elles élaborent le Plan Directeur d'Aménagement Intégré des Ressources en Eau (PDAIRE) et veillent à son application. Les ABH sont donc chargées des missions de régulation, de gestion des ressources en eau, de certaines missions régaliennes et de mobilisation de l'eau (études de petits barrages et maintenance des grands barrages).

1.2.1.2 Cadre institutionnel et organisationnel

L'Agence de Bassin Hydraulique est sous la double tutelle :

- du Ministère de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement pour les aspects techniques ;
- du Ministère de l'Economie et des Finances pour les aspects financiers.

L'ABH est administrée par un conseil d'administration présidé par le Ministre chargé de l'Eau, et composé de représentants de l'Etat, de l'ONEE, des chambres professionnelles, des conseils provinciaux, des collectivités ethniques et des associations des usagers de l'eau agricole.

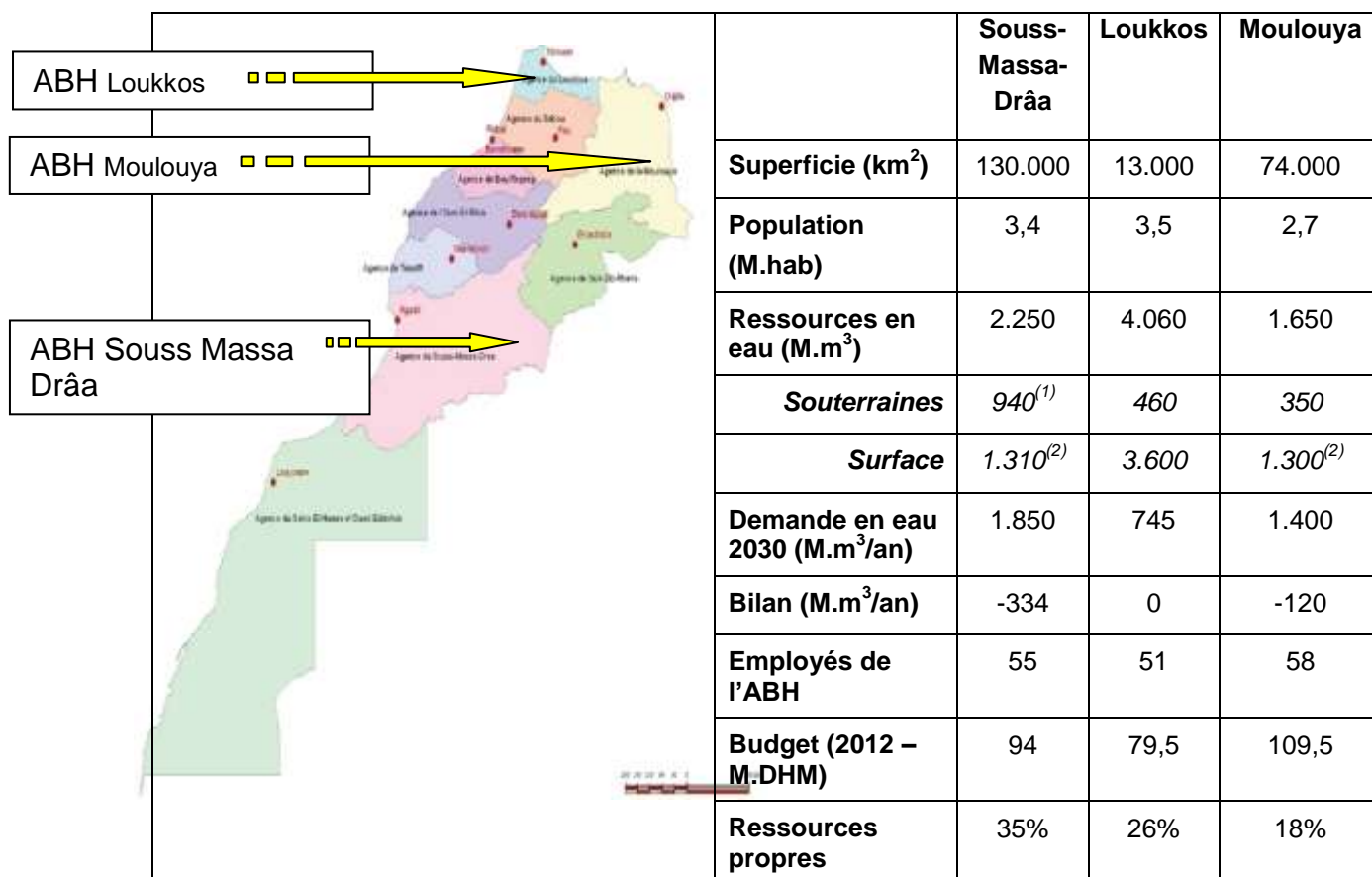
Les ABH ont démarré avec le personnel des Directions des Régions Hydrauliques. En 2011, 5 à 8 jeunes diplômés au chômage ont été affectés à chacune des ABH par le Gouvernement. En tenant compte des départs à la retraite, l'effectif actuel est de 10 à 20% inférieur à l'effectif lors de l'installation des ABH. A partir de 2012-13, les ABH seront également responsables pour le personnel des stations hydrauliques et celui chargé de l'exploitation des barrages. Le total de l'effectif par ABH passera ainsi de 60 vers 120 à 140.

L'organisation actuelle des agences n'est pas encore formalisée dans des documents dûment validés par les instances compétentes. En plus d'une division chargée des affaires générales, la plupart des ABH disposent i) d'une division chargée des études, de la planification et du suivi des ressources en eau, ii) une chargée de la gestion et d'exploitation des ouvrages et iii) une chargée de la gestion du Domaine Public Hydraulique. Un nouvel organigramme a été visé par le Ministère de tutelle et est en cours de visa par le Ministère des Finances. En janvier 2009, 4 ABH ont bénéficié de la création d'une ou deux délégations afin de faciliter leur présence sur le terrain.

Les moyens financiers des ABH sont constitués de subventions de l'Etat et de redevances sur l'utilisation des ressources en eau et du Domaine Public Hydraulique. La redevance pour prélèvement pour l'eau potable est de 4 centimes de MAD par m³ ; pour l'irrigation et pour la production d'énergie hydro-électrique, la redevance est de 2 centimes/m³. Le budget moyen des ABH se situe dans une fourchette de 80 à 100 M MAD.

Les ABH ont piloté l'élaboration de leur PDAIRE, qui attend l'approbation par le CSEC. Pour leur organisation interne, les agences proposent un plan et budget annuel à leur Conseil d'administration avant leur validation par les ministères de tutelle. Dans la pratique, ces documents de planification sont préparés en concertation avec les ministères concernés et sont composés d'une série de fiches d'actions prioritaires. Pour certaines thématiques, une planification pluriannuelle existe, mais les ABH ne disposent pas d'un réel plan stratégique.

1.2.2 Situation des 3 ABH partenaires



(1) Dont 270 M.m³ en surexploitation

(2) Les eaux de surface ne sont pas mobilisées en totalité

Tableau 5 : Les 3 ABH partenaires

Constats faits sur les ABH partenaires

Acquis	Difficultés
Dimension institutionnelle	
<ul style="list-style-type: none"> • Légitimité • Crédibilité de l'action des ABH • Rôle mobilisateur • Autonomie financière prévue • La gestion décentralisée par bassin se met en place • Le principe de la concertation pour les allocations d'eau et la gestion de la ressource • Autonomie administrative avancée des ABH 	<ul style="list-style-type: none"> • Effectivité du Conseil d'administration • Cadres réglementaires imprécis ou incomplets (inondations, police de l'eau, statut fiscal des ABH...) • Une meilleure définition des métiers propres à l'ABH et une vérification de la compatibilité de ces différents métiers/missions • Démarcation avec les missions des Services Eau • Une mobilisation parfois partielle des partenaires • Des cadres de concertation inter-ABH et avec le MEMEE peu fonctionnels • Autonomie financière insuffisante • Stratégie et autonomie en matière de gestion des ressources humaines
Dimension organisationnelle	

<ul style="list-style-type: none"> • Personnel compétent sur les métiers techniques • Personnel expérimenté • Personnel disponible • Organigramme en cours de finalisation • Amélioration des conditions de travail (espace, informatisation généralisée...) • Partage de l'information en interne • Outils de gestion disponibles dans chaque service • Statut du personnel approuvé • Plans annuels et pluriannuels pour certains domaines d'intervention 	<ul style="list-style-type: none"> • Nouveaux métiers faiblement développés (sociologie, économie, communication...) • Vieillessement du personnel • Inadéquation entre l'effectif du personnel, les tâches à accomplir et la couverture géographique • Flou sur la description et l'organisation des tâches en absence d'un organigramme et d'un effectif suffisant en nombre et en profils spécifiques • Absence d'une réelle stratégie de gestion des ressources humaines (recrutement, coaching, formation, motivation...) • Procédures faiblement intégrées • Outils de planification, de suivi et d'évaluation peu développés
Dimension opérationnelle	
<ul style="list-style-type: none"> • Bonne réactivité des services • Présence des ABH dans la veille et l'alerte aux inondations • Forte sollicitation pour avis dans la régulation du Domaine Public Hydraulique • Expériences intéressantes et maîtrise de la méthodologie sur les contrats de nappe • Existence d'outils spécifiques pour certaines tâches 	<ul style="list-style-type: none"> • Fiabilité perfectible des données • Faible contrôle sur certaines tâches externalisées • Faible présence dans certains domaines : police de l'eau, eaux usées et rejets... • Paiement des redevances « eau » limité principalement aux institutions • Représentativité limitée au niveau local • Connaissances fragmentaires sur certaines zones (surtout pour le Drâa) • Opérationnalisation difficile des PDAIRE et autres Schémas vu la multitude d'acteurs impliqués • Prestations de service pour tiers prévues dans les textes mais peu appliquées • Rôle et compétences des laboratoires à préciser

Tableau 6 : Acquis et défis des ABH

1.2.3 Les défis majeurs posés aux ABH

1. D'une gestion de l'offre vers une gestion de la demande

Acquis	Défis
<ul style="list-style-type: none"> • Parc important de barrages et ouvrages de mobilisation, de stockage et de transferts • La gestion de la demande et la valorisation de l'eau comme 1 des 6 axes de la Stratégie Nationale de l'Eau • Cadre législatif en perpétuelle adaptation à l'évolution socio-économique du Maroc • PDAIRE et PNE en phase d'approbation • Mécanismes de promotion des techniques d'économie d'eau ; l'utilisation plus rationnelle de l'eau est un élément de base du Plan Maroc Vert • Les changements climatiques stimulent le portage politique et administratif pour une GIRE 	<ul style="list-style-type: none"> • Perception de l'accès libre et de la gratuité de l'eau, surtout auprès des agriculteurs • Satisfaction des besoins en eau à long terme (aujourd'hui moyenne de 730 m³/hab/an – en 2020, un tiers de la population disposera de moins de 500 m³/hab/an, seuil de pénurie d'eau) • Objectifs quantitatifs : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Généralisation de l'accès à l'eau potable en milieu rural ✓ Atteindre 50% des superficie irriguées en goutte à goutte dans 10 ans

Principes de l'intervention : Investir dans une meilleure connaissance des ressources existantes et une meilleure gestion de leur usage. Accompagner les dynamiques partenariales comme les contrats de nappe, des protocoles de collaboration pour la gestion des données. Renforcer la communication avec les usagers.

2. Une prise en compte progressive de l'aspect « qualité »

Acquis	Défis
<ul style="list-style-type: none"> • La préservation et la protection des ressources comme 1 des 6 axes de la SNE • Adoption de la Charte Nationale de Préservation de l'Environnement avec une composante « ressources en eau » • Existence de l'assise juridique du principe « pollueur – payeur » • Premières démarches d'objectifs « qualité » dans les actions de certaines ABH • Démarrage du Mécanisme Volontaire de Dépollution Industrielle Hydrique piloté par les ABH et le Département de l'Environnement • L'eau et l'environnement sont intégrés dans le même ministère 	<ul style="list-style-type: none"> • Connaissance partielle de la qualité des ressources en eau • Cadre réglementaire encore incomplet relatif aux rejets, dépollution et réutilisation • L'effectivité du principe « pollueur – payeur » est encore théorique • La dépollution industrielle est un nouveau métier que les ABH doivent apprendre • La mise en œuvre du principe de « pollueur – payeur » est retardé suite à la non promulgation de certains textes d'application • Connaissance très partielle des pollueurs et pollutions et absence de mécanismes performants de suivi et contrôle

Principes de l'intervention : Un des 5 résultats du projet vise l'intégration de l'aspect « qualité des ressources en eau » dans l'action des ABH. Face aux autres urgences, l'aspect « qualité » n'est

aujourd'hui pas encore entièrement priorisé par les ABH, mais le projet mettra les bases pour une prise en compte progressive.

3. Une répartition et une maîtrise encore perfectibles des rôles et responsabilités

Acquis	Défis
<ul style="list-style-type: none"> • Les ABH reconnues comme régulateurs au niveau des bassins hydrauliques • L'ensemble des parties prenantes est représenté dans le Conseil d'Administration des ABH • Statut d'EPA qui permet une gestion autonome sur le plan administratif et financier • Une relecture de la Loi 10/95 est mise en perspective • Existence de différentes plateformes à des niveaux complémentaires 	<ul style="list-style-type: none"> • Clarification des rôles et responsabilités des différents intervenants dans les domaines de la police de l'eau et de la gestion des inondations • Clarification des rôles des ABH par rapport à ceux des services déconcentrés du Département de l'Eau • Là où les textes sont clairs, les rôles et responsabilités ne sont pas toujours compris par les acteurs locaux (inondations, délimitation du DPH) • Coordination intersectorielle faiblement structurée (p.ex. avec l'agriculture sur l'économie de l'eau ou avec l'industrie sur la pollution des ressources en eau)

Principes de l'intervention : Accompagner la clarification des rôles au niveau local au travers des ateliers, rencontres et moyennant des protocoles qui clarifient les rôles et relations (par exemple pour la gestion des données). Appuyer les plateformes de concertation locale. Implication directe du DE dans le pilotage du projet et dans les démarches de clarification des rôles.

4. Un accès à l'eau presque généralisé, mais des retards en matière d'assainissement

Acquis	Défis
<ul style="list-style-type: none"> • Engagement dans la préservation des ressources en eau (PNA) • Engagement de l'ONEE et des régies • L'assainissement est une composante de la nouvelle stratégie de l'eau • Engagement de plusieurs bailleurs et donateurs dans l'assainissement 	<ul style="list-style-type: none"> • Atteindre un taux de traitement de 40% en 2016 et de 80% en 2020 • Préservation de la qualité des ressources en eau • Augmenter le taux d'accès à l'assainissement en milieu rural • Equilibre financier du secteur et des opérateurs

Principes de l'intervention : Le projet n'intervient pas directement dans l'assainissement, mais intègre les indicateurs de qualité dans i) la base des données, ii) les réseaux de mesures, iii) les plateformes de concertation locale... Accompagner l'opérationnalisation du principe pollueur-payeur. Stimuler les actions de dépollution. Le projet s'intéresse ainsi en premier lieu aux pollueurs industriels et aux opérateurs de l'assainissement collectif.

5. Une culture de gestion en phase de décentralisation et de socialisation

Acquis	Défis
<ul style="list-style-type: none"> • Création des ABH, avec comme missions, entre autre, de fédérer les acteurs et d'inciter à la coordination et la mise en cohérence • Une politique de régionalisation soutenue et en évolution • Tissu associatif actif dans l'irrigation et l'eau potable en milieu rural • Un environnement politique et juridique qui permet la « genderisation » 	<ul style="list-style-type: none"> • Implication effective des usagers dans la gestion des ressources en eau • Changement des comportements des usagers • Les nouveaux « métiers de l'eau » sont encore peu développés et la prédominance de logiques d'ingénieur ne facilite pas le changement de comportements institutionnels et individuels • La gestion du secteur de l'eau est un domaine surtout masculin – basé sur la maîtrise des questions techniques d'ouvrages • Clarification des articulations avec les collectivités locales gestionnaires du territoire • Améliorer l'accès à l'information et par suite la transparence

Tableau 7 : Les défis majeurs en matière des ressources en eau au Maroc

Principes de l'intervention : Greffer une composante « communication » sur les interventions opérationnelles là où c'est pertinent. Renforcer la présence locale des ABH. Appui thématique sur la sensibilité genre par la représentation de la CTB.

1.2.4 Présentation des ABH partenaires

1.2.4.1 L'ABH de Souss Massa Drâa

1.2.4.1.1 Indicateurs organisationnels

Organisation interne et ressources humaines	Nombre
- Effectif actuel	55
- Cadres (Ingénieurs et administrateurs)	22
- Effectif complémentaire des stations hydrauliques et barrage	65
- Effectif nécessaire pour les tâches	134
- Nombre de délégations	2
- Effectif dans les délégations	4 à Ouarzazate 5 à Guelmim
- Nouveaux recrutés en 2011	7
Ressources financières et matérielles	
- Budget 2012 (millions MAD)	95,13
- Dépenses du personnel (millions MAD)	27,47
- Autres dépenses de fonctionnement (millions MAD)	8,66
- Budget 2011 (millions MAD)	67,57
- Recettes propres (millions MAD)	25 à 30
- Dont redevances pour l'eau (millions MAD)	3 à 4
- Ouvrages	
- Stations hydrologiques	20
- Barrages	9
- Nombre d'autorisations livrées en 2011	
- Prélèvements d'eau	900
- Extractions de matériaux	80
- Linéaire de délimitation du DPH	
- Linéaire totale du réseau à délimiter	1.200 km
- Linéaire des études déjà réalisées	500 km

Tableau 8 : Indicateurs de l'ABH SMD

1.2.4.1.2 Considérations spécifiques

Outre les tâches récurrentes de suivi et de gestion, l'ABH de Souss-Massa-Drâa est actuellement engagée dans les actions suivantes :

- ◆ Actualisation des 3 PDAIRE pour le bassin du Souss-Massa, du Drâa et de Guelmim ; les PDAIRE ont été approuvés par le CA en mai 2012.
- ◆ Elaboration d'un Schéma d'Aménagement et de Gestion des Eaux pour le sous-bassin de l'Arghen – en partenariat avec l'Agence de l'eau Rhône-Méditerranée et Corse. Cette expérience sera répliquée au niveau de 6 oasis.
- ◆ L'ABH/SMD est une des trois ABH ciblées par le projet AGIRE.
- ◆ Elaboration d'un schéma directeur pour le captage des eaux de pluie.
- ◆ Elaboration d'un plan pluriannuel pour la modernisation du réseau de mesures.
- ◆ Suivi du « contrat de nappe » pour le bassin de Souss Massa; préparation de son actualisation et d'une démarche similaire pour le Drâa et Guelmim.
- ◆ Partenariat avec la coopération espagnole dans le cadre du PMNEER.

- L'ABH/SMD est partenaire du MVDIH et dispose actuellement d'un budget de 5 M MAD pour appuyer financièrement les dossiers de dépollution.
- 40 à 45% du budget d'investissement est consacré aux travaux de protection contre les inondations et aux travaux d'entretien des barrages.

1.2.4.2 L'ABH de Loukkos

1.2.4.2.1 Indicateurs organisationnels

Organisation interne et ressources humaines	Nombre
- Effectif actuel	51
- Cadres (Ingénieurs et administrateurs)	20
- Effectif complémentaire des stations hydrauliques et barrage	61
- Effectif nécessaire pour les tâches	131
- Nombre de délégations	1
- Effectif dans les délégations	5 à Al Hoceima
- Nouveaux recrutés en 2011	9
Ressources financières et matérielles	
- Budget 2012 (millions MAD)	79,23
- Dépenses du personnel (millions MAD)	30,75
- Autres dépenses de fonctionnement (millions MAD)	6,18
- Budget 2011 (millions MAD)	59,93
- Recettes propres (millions MAD)	15
- Dont redevances pour l'eau (millions MAD)	7
- Ouvrages	
- Stations hydrologiques	27
- Barrages	9
	+2 en construction
- Nombre d'autorisations livrées en 2011	
- Prélèvements d'eau	105
- Extractions de matériaux	93
- Linéaire de délimitation du DPH	
- Linéaire totale du réseau à délimiter	inconnu
- Linéaire des études déjà réalisées	367 km

Tableau 9 : Indicateurs de l'ABH Loukkos

1.2.4.2.2 Considérations spécifiques

- L'ABH dispose de son propre laboratoire et d'un centre de démonstration de technologies pour le traitement des eaux usées, financés par la coopération espagnole.
- 55% de son budget d'investissement 2012 est consacré à la protection contre les inondations. L'Agence est désignée comme maître d'ouvrage délégué des travaux de protection pour la ville de Tanger (financés directement par l'Agence pour le Développement des provinces du Nord).
- L'Agence planifie pour 2012 l'élaboration d'un Schéma Directeur d'Aménagement des Ressources en Eau pour le bassin du Rhis-Nekkor.
- Dans la ville de Tétouan, l'Agence est engagée dans le réaménagement du réseau Skondou qui alimente, de façon secondaire, en eau potable les habitants de la Médina. Ce réseau est constitué de 31 sources principales connectées à des bornes fontaines ou à des puits.
- Notons d'ailleurs que l'ABH dispose d'un plan pluriannuel 2012-16.

1.2.4.3 L'ABH de Moulouya

1.2.4.3.1 Indicateurs organisationnels

Organisation interne et ressources humaines	Nombre
- Effectif actuel	58
- Cadres (Ingénieurs et administrateurs)	19
- Effectif complémentaire des stations hydrauliques et barrage	58
- Effectif nécessaire pour les tâches	146
- Nombre de délégations	1
- Effectif dans les délégations	2 à Midelt
- Nouveaux recrutés en 2011	8
Ressources financières et matérielles	
- Budget 2012 (millions MAD)	109,48
- Dépenses du personnel et fonctionnement (millions MAD)	36,82
- Budget 2011 (millions MAD)	70,54
- Recettes propres (millions MAD)	13
- Dont redevances pour l'eau (millions MAD)	8 à 9
- Ouvrages	
- Stations hydrologiques	26
- Barrages	4 grands + 44 petits et moyens
- Nombre d'autorisations livrées en 2011	
- Prélèvements d'eau	469
- Extractions de matériaux	17
- Linéaire de délimitation du DPH	
- Linéaire totale du réseau à délimiter	> 1.500 km
- Linéaire des études déjà réalisées (dont seulement 20 km finalisés et présentés pour approbation)	240 km

Tableau 10 : Indicateurs de l'ABH Moulouya

1.2.4.3.2 Considérations spécifiques

- ◆ L'ABH travaille actuellement sur deux Contrats de nappe : un pour la nappe de Triffas, avec l'appui de l'USAID, et qui intégrera d'ailleurs des paramètres qualitatifs, et l'autre pour Figuig. Fin 2012, une démarche de Contrat par objectifs de qualité sera lancée pour la partie inférieure du Moulouya.
- ◆ En donnant suite au Plan National de protection contre les inondations de 1995, un ensemble d'environ 150 sites, répartis sur 76 villes ou communes, a fait l'objet d'études, pilotées par l'ABH. Pour la plupart, les travaux sont terminés ou fort avancés.
- ◆ Dans le bassin du Moulouya, on estime que 83.000 ha sont irrigués par la petite et moyenne hydraulique. 150 communes disposent de leur propre petit réseau d'eau potable. Ces usagers ne paient pas de redevances et l'ABH réfléchit sur une optimisation de ses méthodes, surtout par rapport aux usagers organisés (communes, associations d'irrigants) ou d'une certaine taille (par exemple > 20 ha).
- ◆ L'ABH de Moulouya est partenaire du MVDIH et dispose actuellement d'un budget de 5 M MAD pour subventionner 3 dossiers de dépollution industrielle.
- ◆ Chaque année, une cinquantaine de forages est réalisée par l'ABH, la moitié en appui aux communes pour l'AEP, les autres pour une meilleure connaissance des nappes.

- L'Agence prépare son plan quinquennal 2013-17, à présenter à la fin de l'année au Conseil d'administration.

1.3 Problématiques retenues pour le projet

1.3.1 Nécessité d'améliorer la présence des ABH au niveau local

- Les ABH couvrent des zones géographiques et administratives très étendues. L'ABH de Souss-Massa-Drâa gère une superficie de 130.000 km², répartie sur deux Régions. Le bassin de la Moulouya a une superficie de 74.000 km². Al Hoceïma, chef-lieu de la Région de Taza-Al Hoceïma-Taounate, est à 6 à 7 heures de route de Tétouan, siège de l'ABH de Loukkos. Certaines ABH couvrent d'ailleurs différents bassins : le Souss-Massa est, sur le plan hydrologique, isolé du bassin du Drâa ; les côtiers méditerranéens de la Région d'Al Hoceïma sont isolés du bassin du Loukkos.
- En janvier 2009, le Gouvernement du Maroc a décidé par décret de créer des délégations des ABH à Midelt, à Guelmim, à Ouarzazate, à Al Hoceïma et à El-Jadida (ABH de l'Oum Er Rbia). Les ABH y sont représentées aujourd'hui par un nombre très restreint d'employés, avec une description des tâches incomplète, avec un équipement et des outils de gestion très limités, et souvent logées dans des bâtiments du SE. Le projet d'arrêté de l'organigramme définit les missions des délégations. Aucune des ABH partenaires ne dispose aujourd'hui d'une feuille de route explicite pour rendre ces délégations performantes.
- Pour la zone de projet, il s'agit de 4 délégations :

	Ouarzazate	Guelmim	Midelt	Al Hoceïma
ABH	Souss-Massa-Drâa	Souss-Massa-Drâa	Moulouya	Loukkos
Bassins	Haut et Moyen Drâa	Bas Drâa et Guelmim	Haut Moulouya	Côtiers Méditerranéens
Région	Souss Massa Drâa	Guelmim Essmara	Meknès-Tafilalet	Taza-Al Hoceïma-Taounate
Provinces (ou wilaya)	Ouarzazate, Tinghir et Zagora	Guelmim, Tata, Tan Tan et Assa-Zag	Midelt, Boulemane, Figuig, Errachidia et Khenifra	Nador, Al Hoceïma, Taza et Chefchaouen
Superficie	92.000 km ²	10.000 km ²	20.000 km ²	5.000 km ²
Nombre d'employés actuel	4	5	2	5

Tableau 11 : Caractéristiques des délégations

- Au niveau des provinces, la répartition des rôles entre les ABH et les Services de l'Eau (SE) est peu précise. Les SE sont présents dans chacune des provinces et se substituent parfois au mandat des ABH. Les ABH, issues des Directions des Régions Hydrauliques, continuent à être sollicitées pour des fonctions de maîtrise d'ouvrage ou d'ordre régalien. Les acteurs locaux (comme les communes ou associations d'irrigants) ont du mal à bien comprendre les défis des montages multi-acteurs, comme pour la protection contre les inondations ou la préservation des infrastructures de régulation des ressources en eau.
- Les Commissions Provinciales de l'eau, créées par la Loi 10/95 sur l'eau, ne sont pas très fonctionnelles. Par contre, il existe une multitude de commissions et de comités au niveau des

villes, des provinces et des régions qui font appel à l'expertise des ABH en matière de gestion de l'eau, du domaine hydraulique ou de surveillance des crues. Ces plateformes ne prennent pas toujours en compte la dimension de gestion intégrée des ressources.

- Depuis quelques années, les ABH s'engagent dans des démarches partenariales pour la protection de rivières ou de nappes. Une Commission « Contrat de nappe » est fonctionnelle depuis 2006 à Agadir pour préparer et veiller sur l'application de la Convention cadre pour la sauvegarde et le développement des ressources en eau du bassin de Souss-Massa. Une actualisation des engagements doit être envisagée et l'animation de la commission peut être renforcée. Les études ont démarré pour des contrats similaires dans la vallée du Drâa et du Guelmim. L'ABH de la Moulouya vient de démarrer la phase de collecte des données pour préparer des contrats pour les nappes de Triffa et de Figuig. L'élaboration d'un contrat de rivière pour la Basse Moulouya est programmée pour 2013-14. Une démarche similaire est envisagée pour l'hydrosystème du Grand Kert. L'ABH de Loukkos priorise les contrats de rivières pour les oueds qui traversent les zones industrielles de Tanger et de Tétouan. Ces démarches demandent cependant une animation proactive des cadres de concertation, couplée à une forte mobilisation de l'ensemble des partenaires et à la disponibilité de données fiables et systématisées.

1.3.2 L'amélioration de la gestion des informations et des moyens des ABH nécessite des mécanismes, procédures et outils adaptés

- Les employés des ABH sont les anciens collaborateurs des DRH, à l'exception des jeunes diplômés qui ont été recrutés par le ministère fin 2010. Les employés appliquent les procédures qu'ils maîtrisent encore de leur carrière au sein des DRH. Quelques optimisations ont été adoptées et pour les nouveaux métiers, tels que la perception des redevances, chacune des ABH a développé ses propres procédures et outils de gestion. Ces différentes procédures ne sont pas toujours intégrées. Elles ne sont d'ailleurs pas souvent explicitées, ce qui complique l'intégration de nouveaux recrutés – un risque important si l'on sait que 5 à 10% de l'effectif quittera chaque année les ABH, ayant atteint l'âge de la retraite (60 ans). Les mécanismes de contrôle interne sont peu structurés en absence de procédures exhaustives et explicites.
- Le degré d'automatisation et « d'objectivisation » des procédures et décisions n'est pas toujours en phase avec les possibilités technologiques d'aujourd'hui ou avec les défis de demain quand une partie importante de cette expertise partira à la retraite.
- Les ABH ont proposé un nouvel organigramme à leurs ministères de tutelle et sa validation aura certainement lieu en 2012. Les missions des différentes divisions et services sont explicitées et pour la plupart des missions, il existe un consensus sur la démarche à suivre. Toutefois, i) les cadres ne disposent pas d'une description de leurs tâches et de leur mandat, ii) la répartition de ces tâches peut certainement être optimisée maintenant que l'organigramme devient formel et iii) les procédures peuvent être mieux structurées, mises en cohérence et explicitées.
- Chacune des ABH dispose d'une série d'outils de gestion et d'applications informatisées pour les données administratives et financières. La cohérence entre ces outils est cependant limitée et il arrive que des données doivent être saisies à plusieurs reprises, de façon manuelle, et en fonction des besoins des différentes divisions ou services.
- Une des faiblesses sur le plan administratif est certainement l'absence d'archives consolidées, ou même un système performant de classement des données et des documents. Certaines ABH commencent à mettre en place un système de Gestion Electronique de Documents.

L'ABH de Loukkos a démarré avec la constitution d'une « valise documentaire » des barrages, avec les données de construction, de maintenance et de la performance des ouvrages, ainsi que les historiques hydrologiques. Mais l'architecture de la « valise » n'est pas forcément optimale ; les données de la maintenance devront être intégrées de façon structurée afin de pouvoir appuyer la prise de décisions ; et l'équipe actuelle n'a pas le temps pour mettre en place le système de base et archiver les informations éparpillées.

- Les ABH sous-traitent la comptabilité à des bureaux externes (qui viennent aux ABH pour saisir les données). Le plan comptable ne permet pas d'analyses en fonction des centres de dépenses et la présentation des comptes d'exploitation et des bilans financiers rend difficile des analyses financières sur le moyen ou long terme.
- Le partage des informations et des expériences au sein des ABH passe actuellement par des canaux très informels. Les cadres supérieurs sont impliqués dans les réflexions et préparations aux décisions, mais les collaborateurs sont peu informés des actions des autres services. Le portage des valeurs et de la mission des ABH est assez explicite auprès des cadres supérieurs, mais un effort important reste à faire si l'on veut instaurer une vraie culture de participation et d'appropriation, surtout en tenant compte des évolutions futures dans l'effectif.

1.3.3 La gestion intégrée des ressources en eau faite par les ABH repose sur une importante quantité de données de différentes natures ; à vérifier, stocker, gérer et échanger avec d'autres partenaires

- Dans les années 1994-95, le MEMME a conçu la Base de Données des Ressources en Eau, appelée le BADRE21. C'est cette même base de données qui est encore utilisée aujourd'hui par le Département Eau, gestionnaire central de l'outil, et par les ABH. Les applications SIG de BADRE21 sont très limitées et plusieurs agences ont développé des applications parallèles. Le système semble assez complet pour ce qui concerne l'offre des ressources en eau et il permet de faire les traitements hydrologiques nécessaires. Par contre, les usages de l'eau n'y sont pas intégrés, ainsi que les aspects qualitatifs. Les équipements informatiques des ABH ont quelques-fois des problèmes pour travailler avec BADRE21 et il arrive que le système bloque. La base de données BADRE21 ne valorise pas de façon optimale les possibilités technologiques et son utilisation n'est pas facilitée. Elle est aujourd'hui surtout utilisée comme un dépôt de données, mais pas suffisamment comme un instrument d'appui à la décision ou à la sensibilisation.
- Le réseau des mesures des ABH consiste en une série de stations climatologiques, de stations hydrométriques et des piézomètres. Leur nombre est insuffisant. Pour l'ensemble du bassin hydraulique de la Moulouya (74.000 km²), l'ABH ne dispose que de 22 stations hydrométriques, 4 stations sur les barrages et 66 points de surveillance des eaux souterraines (piézomètres, puits et sources). Les équipements sont assez vétustes ; pour le sous-bassin du Neckor, l'ABH de Loukkos estime que 60% des piézomètres sont défectueux ; pour la nappe du Kert, seulement deux des 12 piézomètres sont équipés d'un *data logger* ; aucun des 70 piézomètres dans les bassins du Drâa ou Guelmim n'est automatisé. Certains paramètres, tel que le transport solide dans les oueds, n'est jamais mesurés.
- Les données des stations hydrométriques et climatologiques sont relevées par les observateurs des stations hydrologiques et transmises aux ABH par l'intermédiaire des Services Eau. Les données qualitatives et les campagnes de mesures sont collectées par un bureau d'études. La saisie dans BADRE21 se fait au niveau de l'ABH, par le bureau ou par des stagiaires recrutés par l'ABH. Les mécanismes de contrôle sont peu développés. Les opérateurs des stations sont souvent proches de la retraite et peu formés sur les nouvelles

technologies. Ils font encore partie des SE mais seront transférés aux ABH au cours de 2012.

- D'autres institutions disposent aussi de données qualitatives et/ou quantitatives des ressources en eau ou de leur usage. On pense alors à l'ONEE, aux régies d'eau potable qui gèrent leurs propres forages, ou aux ORMVA. Il est important que les ABH puissent jouer leur rôle de fédérateur de l'ensemble des données relatives aux ressources en eau et leur usage. Aujourd'hui, les données des autres opérateurs trouvent difficilement leur chemin pour intégration dans la base des données. Les ABH ne traitent pas les informations dans des formats ou analyses qui peuvent être utilisés par les autres opérateurs. On pense alors aux collectivités locales, aux offices ou régies d'eau potable, d'irrigation ou d'hydroélectricité. Il y a peu de dialogue entre les différents acteurs sur ce sujet.
- Une des utilisations les plus sollicitées est la fonction de veille et d'alerte en période de crues. Le système est basé sur le suivi des paramètres pluviométriques, les hauteurs d'eau et jaugeage au niveau des stations et des barrages et appuyé par des modèles mathématiques. Les modèles sont souvent dépassés ; le réseau des stations n'est pas suffisamment dense sur certains oueds ; les données sont transmises par radio avec des situations d'inaccessibilité en périodes d'orage ou de fiabilité (difficulté d'écoute des opérateurs) ; l'équipement de mesures et les modèles mathématiques ne sont pas toujours adaptés à la nature des crues qui peuvent être très rapides et brutales ; les responsabilités des différents acteurs et les procédures en cas de crues brusques ne sont pas suffisamment explicites.

1.3.4 La gestion du Domaine Public Hydraulique (compétence des ABH) nécessite une clarification du rôle des différents intervenants ainsi que des moyens appropriés de gestion.

- Une des missions des ABH est la gestion du Domaine Public Hydraulique. Il s'agit, en principe, des autorisations et du suivi des prélèvements d'eau et des rejets des eaux usées, de la gestion des lits de rivière et des oueds, avec, entre autres, les autorisations d'occupation des lits et d'extraction des matériaux de construction (sable et gravier) et l'appui-conseil aux collectivités et aux investisseurs pour leurs plans d'aménagement et de construction.
- Chacune des ABH traite par année plusieurs centaines d'autorisations de prélèvements, jusqu'à mille ordres de paiement pour les redevances et 30 à 60 autorisations d'extractions – qui concernent d'ailleurs souvent des associations. Le travail administratif consomme énormément d'énergie. L'ampleur du travail a encore augmenté les dernières années puisque i) la procédure pour les autorisations d'extractions a été alourdie depuis 2010, et ii) beaucoup d'agriculteurs veulent aujourd'hui régulariser leur forage ou puits afin de profiter des subventions de l'Etat dans le cadre du Programme National de l'Economie de l'Eau d'Irrigation.
- Ces autorisations de prélèvement, de rejet et d'extraction, ensemble avec les redevances y afférentes devront constituer une ressource d'autofinancement importante. Toutefois, i) les montants des redevances sont fixés par arrêtés interministériels et restent extrêmement bas (0,02 ct/m³ de MAD pour l'irrigation et l'hydroélectricité, 0,04 ct/m³ pour l'eau potable), ii) la réglementation pour les redevances liées aux rejets reste à compléter et les ABH devront les réinvestir entièrement dans des activités d'épuration, iii) le système de perception permet difficilement de taxer les petits utilisateurs ou de contrôler les usagers institutionnels et iv) les ABH ne disposent pas des moyens humains, logistiques ou réglementaires pour contrôler ou imposer la cohérence entre les autorisations et les utilisations effectives ou le paiement même des redevances dues.
- Le suivi des quantités consommées par les usagers institutionnels peut être amélioré. La

facturation des redevances se fait aujourd'hui sur base de leurs déclarations, mais sans aucune vérification ou analyse des éventuelles évolutions dans la consommation.

- Pour les lits des oueds, la délimitation du domaine public reste très partielle. Ce n'est qu'en 2008 que les ABH ont lancé les premières études hydrauliques et topographiques. Les 3 ABH partenaires ont réalisé mi-2012 des études pour un linéaire d'environ 1.100 km pendant que l'ensemble des réseaux des oueds dépasse certainement un linéaire de 3.000 km.
- La procédure pour formaliser la délimitation est d'ailleurs très complexe et mobilise une multitude d'acteurs, avec le Premier Ministre comme instance finale de décision. Moins de 200 km ont bouclé le processus et sont formellement délimités. Au rythme actuel, les différentes études ne seront pas finalisées avant 2025 et les délimitations ne seront pas formalisées avant 2040.
- Cette situation pose les ABH devant deux problèmes importants. D'une part, les collectivités et investisseurs sollicitent leur avis, en urgence, pour des constructions proches des oueds et les ABH ont du mal à donner des réponses rapides et documentées. D'autre part, les ABH peuvent être tenues responsables des dégâts aux propriétés privées construites dans les lits qui n'ont pas été délimités.
- Le contrôle sur les prélèvements d'eau, les extractions de matériaux, l'empiètement sur le DPH ou les rejets d'eaux usées est quasi inexistant. Près de 40% des employés des ABH disposent d'une carte d'assermentation de police de l'eau, mais ils ne sont pas chargés uniquement de cette activité, leur mandat est très limité et ils n'ont pas les moyens pour exercer un contrôle sur le terrain. Le cadre réglementaire ne semble pas complet. La collaboration des collectivités locales et des tribunaux est souvent très partielle.
- La gestion encore très incomplète du DPH constitue des risques financiers et un manque à gagner très importants pour les ABH. L'ensemble des revenus des autorisations et des redevances atteint à peine 15 millions MAD par agence et par année, ou environ 5 MAD par habitant¹. L'ABH de Sebou a été condamnée en 2009 à payer 6 M MAD pour des dégâts causés à des biens privés installés dans le lit d'un oued non-délimité.
- Le concept de la domanialité des ressources en eau et du DPH est encore faiblement compris par leurs utilisateurs. L'eau est perçue comme un don de Dieu. Cette vision est parfois encouragée par le secteur public: plusieurs dérivations informelles de l'eau de la Moulouya sont installées avec l'appui des communes au profit des associations d'irrigants; les agriculteurs dans la vallée du Drâa sont formellement exonérés des redevances.

1.3.5 Problématique de la préservation de la qualité des eaux (surface et souterraine)

- Les préoccupations majeures des usagers de l'eau portent aujourd'hui sur les aspects quantitatifs : la gestion de la pénurie dans le Sud, la gestion de la variabilité dans l'Oriental et dans le Nord, la gestion des crues de plus en plus brutales surtout dans les agglomérations côtières et de montagne.
- La qualité de la ressource n'est pas suffisamment mise en relief mais gagne en importance. Les expériences actuellement menées ou programmées pour les contrats de nappe ou de rivières incluent explicitement une dimension de la qualité des ressources. Les programmes de modernisation des réseaux de mesures prévoient une attention accrue pour les paramètres qualitatifs.

¹ Pour comparaison, l'ABH de Seine Normandie, en France, perçoit l'équivalent de 740 MAD par habitant pour les mêmes redevances, ou 0,14% du PIB par habitant, contre 0,02% pour les 3 ABH partenaires.

- Cette évolution est soutenue par le Programme National de l'Assainissement qui vise un taux de traitement des eaux usées de 40% en 2016 et de 80% en 2020 (contre 24% aujourd'hui). La préservation des ressources est d'ailleurs un thème mobilisateur auprès des partenaires au développement, et soutenu par des associations fortes telles que la Fondation Mohammed VI pour la Protection de l'Environnement.

Le cadre réglementaire pour les redevances pour les rejets d'eaux usées et pour la pollution du DPH reste encore à compléter. Pour ce qui concerne les rejets des eaux usées des réseaux publics de distribution, les responsabilités financières restent à préciser. Pour les pollutions industrielles, la mise en application du principe « pollueur – payeur » est mise en perspective mais les mécanismes opérationnels ne sont pas encore mis en place. En attendant, les industriels qui le souhaitent peuvent adhérer à une démarche de dépollution volontaire qui est subventionnée par le Gouvernement au travers des ABH. Les ABH sont en principe chargées du recouvrement de la redevance, mais elles doivent les réinvestir entièrement dans des actions de dépollution, ne laissant ainsi aucune marge pour conduire leurs activités, couvrir leurs frais ou gérer leurs risques propres.

1.3.6 Libellé des résultats du projet

Résultat 1 : La présence des ABH au niveau local est renforcée

Résultat 2 : Les mécanismes, procédures et outils des ABH soutiennent une gestion performante des informations et des moyens.

Résultat 3 : Les ABH disposent d'une base de données intégrées sur les ressources en eau et leur usage qui répond à leurs besoins et aux attentes de leurs partenaires

Résultat 4 : Les ABH sont à même de mieux gérer le Domaine Public Hydraulique

Résultat 5 : La préservation de la qualité des ressources en eau est prise en compte dans les actions des ABH

2 Orientations stratégiques

2.1 Les axes stratégiques de l'intervention

2.1.1 Leçons apprises et recommandations

2.1.1.1 Enseignements tirés dans le cadre de la coopération belge

Etude sur l'alignement

En mars 2010, l'Ambassade de Belgique a commandité une étude sur l'alignement de la coopération bilatérale belge au Maroc, et ceci dans les secteurs de concentration du PIC 2010-13, notamment l'eau et l'agriculture.

La rapport met en exergue le rôle central que les ABH devront jouer dans la nouvelle stratégie de l'eau ; elles constituent effectivement une échelle pertinente pour une gestion territorialisée de l'eau avec un équilibre durable entre la gestion de la demande et la gestion de l'offre. Toutefois, l'autonomie et le rôle clé des ABH doivent encore être renforcés. La multi-sectorialité de la gouvernance de l'eau doit être renforcée et le PIC offre une opportunité intéressante de mise en synergie, avec des projets dans les domaines de l'agriculture (irriguée), d'assainissement et de mise à niveau environnementale des écoles rurales.

L'étude recommande également de coupler à la démarche de formulation des projets, notamment dans le cas des ABH, une analyse approfondie des capacités institutionnelles et organisationnelles.

Engagements dans le secteur d'eau et d'assainissement

Dans le secteur de l'eau et de l'assainissement, la coopération belge a financé de nombreux programmes dont le PAGER Agadir, le projet de lutte contre les effets de la sécheresse (PLES), l'alimentation en eau potable du centre de Tlat Lakhass et des localités et douars avoisinants, l'AEP de 6 petits centres, l'Acquisition des Engins de Travaux Publics nécessaires à la poursuite du Programme des Petits et Moyens Barrages (PMB) dans les Bassins Souss - Massa – Draâ et enfin le programme d'AEP en milieu rural. Dans le secteur de l'assainissement liquide, la Belgique a financé les réseaux des municipalités de Tarfaya, de Ouarzazate, de Zagora et de Tinghir. Dans le cadre du PIC 2010-13, un nouveau projet en matière d'assainissement liquide pour les petits centres a démarré en partenariat avec l'ONEE, l'AFD, la BAD et la KfW, qui bénéficie également d'un appui technique important. Le PMNEER est appuyé au travers les Services Eau dans les trois régions de concentration.

La gestion technique, administrative et financière de ces projets répond aux règles de l'art. Dans quelques cas, la mobilisation des collectivités locales et des populations semble poser des difficultés. Les démarches adoptées pour la sensibilisation et pour la construction d'engagements multi-acteurs ne semblent pas forcément optimales.

2.1.1.2 Les leçons d'autres projets et programmes

Les programmes FASEau et PASEau, appuyés par l'UE et la BAD ont permis d'opérationnaliser la Loi 10/95. Les matrices de ces projets, avec souvent des indicateurs relatifs aux réformes, ont incité le Gouvernement à faire évoluer son cadre institutionnel et réglementaire. Ce mécanisme d'appui, axé sur des résultats non-physiques, et couplé à des interventions de terrain, est relativement bien maîtrisé par les acteurs du secteur. Plusieurs éléments dans le cadre réglementaire restent cependant à mettre en place, notamment pour ce qui concerne le principe de « pollueur – payeur » et la gestion de la demande (y compris la police de l'eau), ce qui semble lié aux enjeux financiers et économiques de ces principes.

Les partenaires au développement semblent souvent confrontés aux limites du cadre du personnel des ABH. Les effectifs ne sont pas en phase avec la multitude des tâches. Certains profils font défaut,

ce qui complique par exemple le travail de modélisation appuyé par USAID ou la mise en œuvre des plans de communication appuyés par la GIZ . Et la capitalisation des connaissances est très limitée, ce qui comporte un risque très important si l'on sait que 5 à 10% de l'effectif partira à la retraite chaque année.

Sur le terrain, on constate d'ailleurs des déficits importants en matière de coordination et d'harmonisation. Certaines ABH sont encore appuyées dans des tâches qui ne font pas partie de leurs métiers essentiels (comme la construction de toilettes dans les écoles), ou qui sont discutables (comme l'exploitation d'un labo). Les outils informatiques développés pour/avec les ABH ne sont pas toujours conformes avec les programmes déjà existants ce qui rend leur intégration quasi impossible. Le même constat est à signaler quant aux appareils de mesure ou outils de gestion.

2.1.2 Cadre conceptuel

Le Programme Indicatif de Coopération 2010-2013 a été adopté lors de la 18^{ième} session de la Commission Mixte de Coopération entre la Belgique et le Maroc. Les secteurs de l'agriculture et de l'eau (y compris l'assainissement) ont été retenus comme secteurs prioritaires avec une concentration géographique dans les régions du Souss-Massa-Drâa, de l'Oriental et du Nord du Maroc. Ces choix seront, en principe, maintenus durant les deux prochaines phases de programmation. Cette démarche crée un cadre intéressant pour un partenariat avec les trois ABH ciblées qui s'inscrit dans la durée.

Cette première phase de partenariat avec les ABH est ainsi axée sur un renforcement institutionnel et organisationnel, permettant de renforcer la position et la performance des Agences.

Sur le plan opérationnel, force est de constater que les ABH traversent encore une phase transitoire, héritière des tâches régaliennes et de gestion des Directions des Régions Hydrauliques, et, d'autre part, fédératrice et mobilisatrice de tous les acteurs de l'offre et de la demande, promotrice d'une culture de préservation de l'eau et « agrégatrice » de toutes les données de la ressource et de son usage. Dans une perspective à plus long terme, le projet veut renforcer ces derniers rôles qui sont plus proches de la raison d'être des Agences.

2.1.3 Choix stratégiques

1. *Mettre l'accent sur une base organisationnelle forte des ABH*

- Deux Résultats visent spécifiquement un renforcement de cette base organisationnelle : le renforcement de la présence locale des ABH et l'optimisation de leur outillage administratif et procédural.
- Deux autres Résultats y contribuent de façon indirecte : une meilleure gestion du DPH (avec comme corollaire un renforcement des revenus propres aux agences) et l'optimisation de la gestion des données relatives à la ressource et son usage (avec comme corollaire un positionnement plus conforté de l'ABH comme gestionnaire de la ressource).
- Ce renforcement s'impose maintenant que les ABH gagnent en autonomie, après avoir été considérées comme des structures déconcentrées, issues des DRH.
- L'intervention doit contribuer à un meilleur ciblage et performance des actions entreprises par les ABH et constitue ainsi un socle pour un partenariat à plus long terme dans le cadre des PIC suivants.

2. *Prioriser la préservation de la ressource*

- Face au stress hydrique, le Maroc a pendant longtemps mis l'accent sur l'augmentation de l'offre. Les limites y sont souvent atteintes, sinon dépassées. L'unicité et la finitude de la

ressource doivent maintenant être mieux prises en compte pour assurer sa préservation et sa mise en valeur durable.

- Une meilleure préservation passera par une meilleure connaissance des ressources et leurs évolutions sur le plan qualitatif et quantitatif (Résultat 3 et 5), une meilleure délimitation du Domaine Public Hydraulique (Résultat 4) et un engagement multipartenaire pour leur préservation (Résultats 1 et 5 ainsi que les actions de communication et de sensibilisation).
- Cette stratégie est d'ailleurs en phase avec un des deux thèmes transversaux prioritaires de la coopération belgo-marocaine, notamment la gestion durable de l'environnement et les changements climatiques.

3. Assurer une synergie entre les interventions appuyées auprès des trois ABH

- Les 5 Résultats et l'ensemble des Activités ont été définis lors d'un atelier de formulation par les 3 ABH, avec la participation du Département Eau. Ils sont communs à l'ensemble des ABH mais leur opérationnalisation peut différer en fonction de la problématique locale et des expériences déjà acquises.
- Pour le développement de stratégies et d'outils susceptibles d'intéresser les trois ABH, une coordination est assurée par la Direction du projet, composée de cadres désignés par le Département de l'Eau et de la CTB. Les 3 ABH seront intimement associées à ces actions et les résultats seront partagés avec les autres 6 ABH du pays.
- Le projet compte d'ailleurs stimuler les échanges entre les ABH, les enseignements mutuels et le partage des outils développés au niveau d'une des agences. Cette dynamique sera coordonnée avec le DE et avec le projet AGIRE.

4. Concentrer les interventions de terrain dans des zones géographiques homogènes

- Les équipements à installer contribuent à i) une modernisation, extension ou densification du réseau de mesures des ressources en eau, ii) un suivi plus actif des paramètres de qualité des ressources et iii) une optimisation du mécanisme de veille et d'alerte pour les risques des phénomènes extrêmes.
- Ces équipements seront installés dans un seul sous-bassin par agence :
 - ✓ le bassin du Haut Drâa pour l'ABH du Souss-Massa-Drâa,
 - ✓ le bassin du Kert pour l'ABH de Moulouya,
 - ✓ le bassin du Neckor pour l'ABH de Loukkos.
- Ces trois sous-bassins sont situés dans les zones de concentration de la coopération belgo-marocaine et bénéficient d'interventions agricoles
- Ceci permet d'arriver à une solution suffisamment holistique et complète d'une problématique à différentes facettes, ce qui contribue à un impact tangible, une meilleure visibilité avec des chances de durabilité renforcées.

5. Chercher la synergie avec les autres interventions de la coopération belge

- La présence d'autres projets de la coopération belge dans les sous-bassins cités a été l'un des critères de priorisation. Ceci permet une meilleure mobilisation des autres acteurs (agriculture, ONEE, collectivités territoriales...) pour les actions des ABH, et, en revanche,

une meilleure maîtrise des données sur la ressource et son usage pour les projets agricoles et d'assainissement.

- Des synergies plus opérationnelles sont visées au travers de :
 - ✓ L'orientation des ABH vers le Programme d'Etudes et de Consultances pour des études de faisabilité spécifiques plus approfondies de dépollution. Le projet investira dans la promotion du MVDIH, réalisera des pré-études et accompagnera la formulation de requêtes au FEE. La dissémination des résultats et enseignements des études sera également prise en charge par le projet.
 - ✓ Les échanges sur des domaines spécifiques parallèlement appuyés par la coopération belge auprès de l'ONEE ; on pense alors à la communication (PNA) et à l'archivage (Appui DR1).
 - ✓ Les échanges avec d'autres acteurs belges engagés dans les domaines qui sont aujourd'hui encore faiblement maîtrisés par les ABH (comme par exemple la délimitation du DPH, la gestion des redevances et l'organisation du contrôle, l'appui à la dépollution...). On pense alors à la SPGE, à la SWDE, à l'Université de Louvain qui collabore déjà avec l'université d'Oujda et aux centres de formation sur la GIRE.

6. S'allier au projet AGIRE pour le renforcement des capacités organisationnelles

- Dans sa composante 1, le projet AGIRE de la coopération allemande appuie la modernisation du MEMEE et des ABH. Un Groupe de travail coordonne les actions portant sur les systèmes de gestion des informations managériales et techniques.
- Dans ses Résultats 2 et 3 le projet de la coopération belge vise également l'optimisation des mécanismes de gestion de gouvernance organisationnelle (Résultat 2) et la gestion des données relatives aux ressources en eau et de leur usage (Résultat 3).
- Le Groupe de travail sera élargi à la Direction du projet de la coopération belge et aux deux ABH qui ne sont pas directement ciblées par le projet AGIRE (ABH de Loukkos et de Moulouya). Les activités des deux projets relatives à ces mécanismes et outils de gestion des informations seront programmées en commun accord. Le travail conceptuel sera coordonné par le Groupe de travail ; chacun des projets développera ensuite des outils spécifiques et le projet de la coopération belge soutiendra leur opérationnalisation dans les ABH partenaires.

7. Coupler les interventions appuyées par la contribution belge à la réalisation des « clés de succès » par les partenaires

- La réussite de certains résultats dépend des évolutions au niveau politico-administratif qui dépassent l'aire d'intervention de l'appui de la coopération belge.
- Il s'agit principalement de la politique en matière de ressources humaines, afin de pouvoir rendre performant le travail des délégations et du service de communication auprès de chacune des ABH. De nouveaux recrutements, avec des profils appropriés s'y imposent.
- Certains mécanismes, notamment en matière de délimitation du DPH, de l'effectivité du système de redevance et d'une meilleure protection de la qualité des ressources en eau nécessitent une optimisation du cadre réglementaire.
- La mise en place de cet environnement favorable à l'épanouissement des ABH peut être appuyée par la coopération belge au travers de l'élaboration d'un plan de développement opérationnel pour les ABH (y compris leurs tâches principales, leurs délégations et leur service de communication) et au travers des études, des appuis juridiques, des ateliers et des

échanges pour compléter le cadre réglementaire. Ces pistes pour optimiser l'environnement politico-administratif des ABH semblent également portées par les autres partenaires techniques et financiers engagés dans un appui aux ABH.

- L'appropriation par les administrations de tutelle permettra de mieux piloter ces évolutions

8. S'aligner sur les procédures et systèmes nationaux en responsabilisant les ABH

- Les procédures de mise en œuvre s'alignent entièrement sur le système financier et administratif de l'Etat marocain, avec notamment :
 - ✓ Une inscription de la contribution belge dans la morasse du ministère de tutelle ;
 - ✓ Une inscription des montants alloués aux ABH dans leur budget annuel, approuvé par leur Conseil d'Administration et validé par les ministères de tutelle ;
 - ✓ La gestion financière et des marchés publics conformément à la réglementation marocaine.
- Le budget par ABH sera précisé vers octobre-novembre de l'année précédente en tenant compte i) du budget global de l'ABH et ii) de l'exécution des programmes de l'année précédente.

2.2 Bénéficiaires

Les bénéficiaires directs du projet sont **les trois Agences de Bassin Hydrauliques**. Elles ont été créées en 2002 et totalisent aujourd'hui 164 collaborateurs. Le projet permettra de :

- Améliorer leurs conditions de travail : outils de gestion, équipement informatique et bureautique, communication interne, formations, nouvelles connaissances et expériences...
- Rendre plus efficient et plus efficace leur engagement : optimisation des procédures et des outils de gestion, ainsi que du cadre réglementaire, accent plus poussé sur trois tâches principales de l'agence (gestion des données, gestion du DPH, préservation de la qualité) ; mobilisation accrue des partenaires ; actions soutenues par une communication performante...
- Renforcer la position et la visibilité de l'agence : clarification des rôles, protocoles de collaboration, plateformes de concertation locale, communication...

Les autres 6 ABH du Maroc vont bénéficier de façon indirecte de certains extrants, produits avec l'appui du projet, comme la nouvelle base des données intégrées, les outils d'appui à la décision, l'architecture du MIS ou du système d'archivage. Le projet contribuera d'ailleurs aux réflexions nationales relatives aux tâches et rôles des ABH, aux cadres réglementaires, aux mécanismes de financement durable des ABH, à la politique en matière de ressources humaines... Ces réflexions vont être bénéfiques à l'ensemble des ABH.

La **zone d'intervention des trois ABH** couvre une superficie de 227.000 km² (32% de la superficie totale du pays) avec une population de 9,6 millions d'habitants (30% de la population marocaine). Les impacts directs du projet sur cette population resteront certainement limités, mais la meilleure performance des ABH et une meilleure connaissance des ressources et de leur usage, permettra de :

- Optimiser la valorisation des ressources en eau, un des intrants rares pour le développement social et économique des trois régions.

- Mieux protéger les populations contre les effets négatifs des phénomènes extrêmes de sécheresse et d'inondations.
- Renforcer une logique de développement durable.

Ces impacts seront plus tangibles dans **les zones de concentration**, où le projet intervient également avec des investissements en équipement. Il s'agit des sous-bassins du Haut Drâa (410.000 habitants), du Kert (750.000 habitants) et du Neckor (500.000 habitants). Ces zones bénéficient d'ailleurs d'autres interventions de la coopération belge, avec un renforcement mutuel des impacts en matière de développement agricole, d'assainissement et de préservation de la ressource et de la gestion du territoire.

2.3 Organisations partenaires

Le projet est mis en œuvre en partenariat avec les 3 ABH concernées et avec le Département de l'Eau au sein du Ministère de l'Énergie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement.

Les missions et l'organisation des 3 ABH ont été présentées en § 1.2.

Le Département de l'Eau dispose de trois directions au niveau central et de services déconcentrés dans chaque province. La Direction de la Recherche et de la Planification de l'Eau est l'organe de réflexion stratégique du Département. Elle compte 108 collaborateurs, dont 45 cadres.

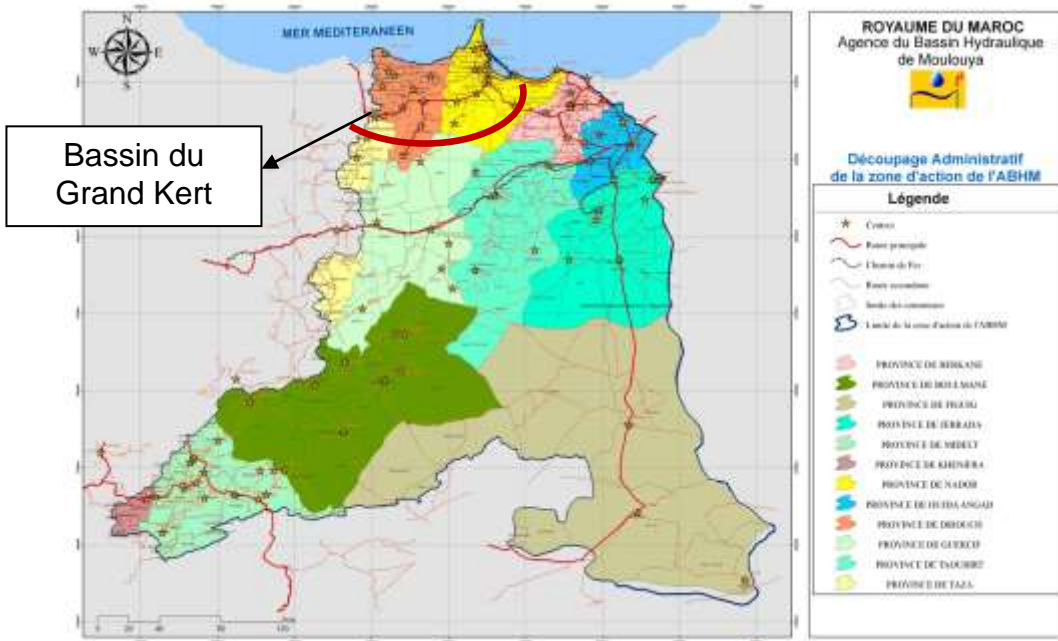
Le Département de l'Eau assure la tutelle technique des ABH. La Division d'Organisation et de Méthodes coordonne le développement des outils de gestion.

2.4 Localisation de l'intervention au niveau des ABH.

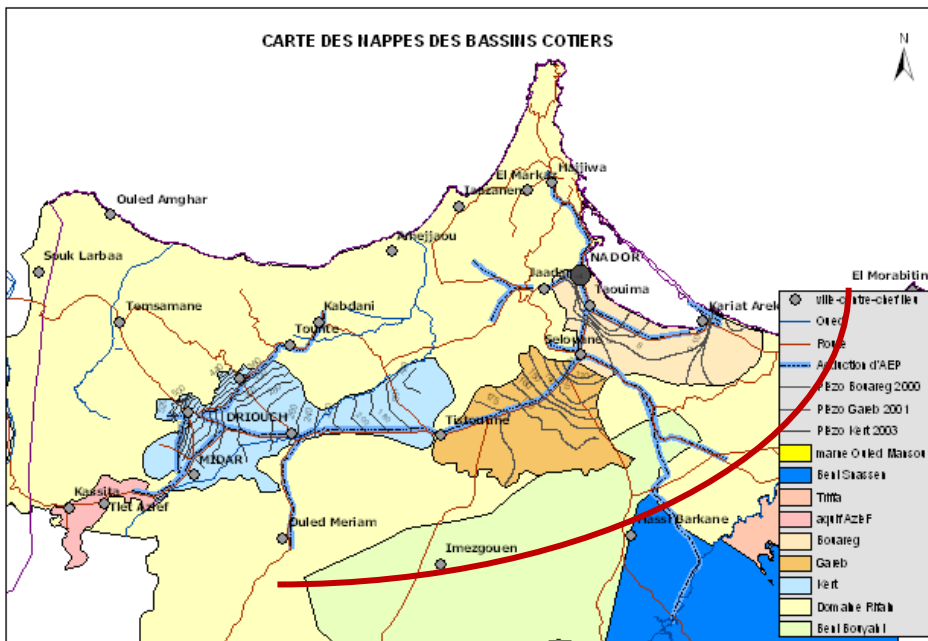
ABH du Loukkos, Tangérois, Côtiers Méditerranéens et bassin du Neckor



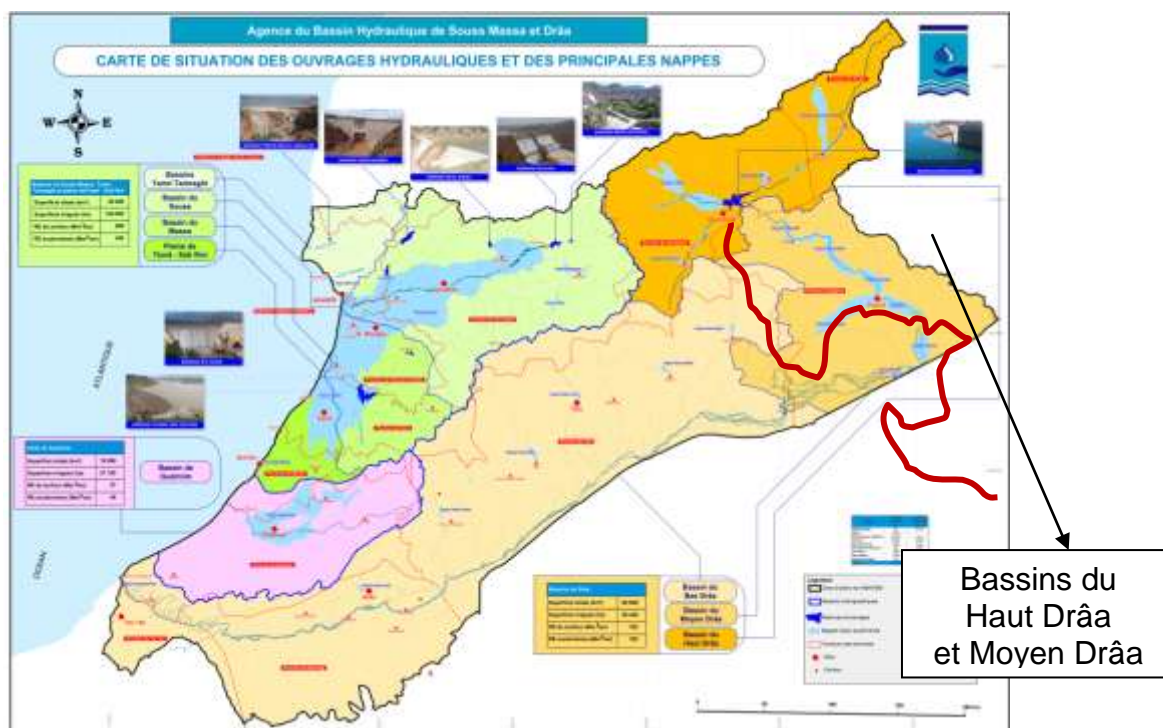
ABH de la Moulouya et bassin du Grand Kert



Détails du bassin du Grand Kert (ABH de la Moulouya)



ABH du Souss Massa Draâ et bassin du Draâ



2.5 Stratégie développée pour chacun des résultats

2.5.1 Résultat 1 : La présence des ABH au niveau local est renforcée

1. Une gestion intégrée des ressources en eau est fondée sur l'intégration des différentes fonctions de l'eau et des différents acteurs concernés par la planification, la gestion et l'usage de l'eau (et son milieu récepteur). Ceci passe par une mobilisation de ces acteurs, basée sur leurs intérêts propres et communs, et animé par un « fédérateur », qui est ici l'agence de bassin. Une des priorités du projet est de renforcer ce rôle de fédérateur et d'animateur. Ce rôle doit être soutenu par une bonne information sur l'état de la ressource, son usage, les défis et les bonnes pratiques.
2. La présence locale des ABH ne se traduit pas par le nombre de délégations ou de participations aux réunions, mais plutôt par la capacité des ABH à mobiliser les acteurs locaux autour d'objectifs partagés, avec des mandats clairs et complémentaires. La clarification des rôles, le partage des informations et une bonne structuration de la concertation sont donc des éléments importants de la stratégie.
3. Une proximité du terrain devrait aussi permettre aux ABH de mieux jouer leur rôle de régulateur : faciliter et accélérer le processus d'obtention des autorisations et de paiement des redevances, meilleur contrôle sur l'utilisation du DPH et des ressources en eau, appui renforcé aux agents de terrain dans les stations hydrologiques ou au niveau des barrages... Ceci suppose cependant une délégation adéquate des tâches et des mandats, accompagnée d'un mécanisme de contrôle et de mise en cohérence.
4. La mise en opération des délégations est une responsabilité conjointe des ABH et de leurs ministères de tutelle (MEMEE, ministère des finances). Les ressources humaines et financières doivent être mobilisées pour permettre aux délégations de jouer leur rôle. Ce rôle doit d'ailleurs encore être clarifié, ensemble avec ses relations avec, d'une part, le siège de l'ABH, d'autre part, les Services de l'Eau. Le projet compte accompagner cette démarche avec i) un appui technique et méthodologique aux réflexions, ii) en jouant un rôle d'interface entre les ABH et les

services concernés au niveau des ministères de tutelle et iii) avec un appui financier pour l'équipement, la formation et le développement d'un outillage de gestion adéquat.

5. Ces expériences pourront alimenter les réflexions au niveau national. Les ministères de tutelle seront associés à cette démarche, ainsi que les partenaires au développement qui sont engagés dans la gestion de l'eau.
6. Les extrants attendus de ce Résultat à la fin du projet sont donc :
 - 4 délégations opérationnelles avec un plan de développement opérationnel validé et mis en œuvre.
 - Le rôle des délégations et leurs relations avec les acteurs locaux et avec le siège de l'ABH sont clarifiés.
 - Un plan de communication envers les acteurs locaux est validé et mis en œuvre au niveau des trois ABH.
 - 10 plateformes de concertation locale sont animées par chaque ABH.

2.5.2 Résultat 2 : Les mécanismes, procédures et outils des ABH soutiennent une gestion performante des informations et des moyens.

1. La programmation et la mise en œuvre des activités liées à ce Résultat se feront en concertation étroite avec le programme AGIRE de la coopération allemande, voir § 2.1.3. # 6. Rappelons que le programme AGIRE n'a pas défini au préalable les domaines et outils spécifiques qui seront développés dans la Composante 1 « Appui à la modernisation du MEMEE et des ABH ». Le contenu des activités de ce Résultat peut donc être ajusté en fonction des priorités retenues en commun accord et de la division du travail avec le projet AGIRE (et d'éventuels autres partenaires).
2. La conceptualisation et le développement des systèmes et outils de gestion seront coordonnés par la Division Organisation et Méthodes de la DGH, en se basant sur une connaissance approfondie des besoins et des outils actuellement utilisés au niveau des différentes ABH. En fonction des spécificités de chaque agence, des variantes peuvent être prévues et l'opérationnalisation des systèmes et outils auprès des ABH sera accompagnée par le projet.
3. Les 6 autres ABH du pays seront associées à ce Résultat au travers i) de la participation des ABH du Tensift et de l'Oum Er Rbia au Groupe de travail conjoint DPRE-AGIRE-Projet de la coopération belge, et ii) des ateliers d'échange pour l'ensemble des ABH.
4. Une attention particulière doit être accordée à la congruence entre les différents systèmes, outils et applications. Il arrive trop souvent qu'une application spécifique, développée par un bureau externe, n'est pas entièrement compatible avec les outils ou programmes existants ou qu'il reste des zones grises entre les procédures de deux services différents. Le design du système de gestion des informations managériales et l'architecture des procédures internes doivent donc considérer l'ensemble de l'action des ABH et son développement dans le futur.
5. Les outils d'appui à la décision, ainsi que le système d'archivage doivent être conçus comme des applications du MIS. Le design du MIS doit donc tenir compte de ces outils et être suffisamment flexible pour intégrer de nouvelles applications et pour optimiser les outils existants en fonction de l'évolution de l'ABH. En même temps, le consultant chargé de l'architecture du MIS devra avoir une idée précise des besoins et des possibilités relatifs à l'archivage et aux outils de gestion et d'appui à la décision.
6. L'architecture doit d'ailleurs être basée sur une informatisation intelligente qui permet aux

utilisateurs de l'exploiter sans être freinés par la complexité.

7. Le partage des informations, l'esprit d'équipe et d'appartenance peuvent être optimisés au sein des ABH et pourront contribuer à une identité plus claire et plus explicite et une meilleure valorisation des ressources humaines.
8. Les extrants attendus de ce Résultat à la fin du projet sont donc :
 - Un Management Information System conçu et mis en œuvre par ABH.
 - Les documents techniques et managériaux archivés.
 - Au moins 4 outils d'appui à la décision conçus et mis en œuvre.
 - Un plan de communication interne validé et mis en œuvre.

2.5.3 Résultat 3 : Les ABH disposent d'une base de données intégrées sur les ressources en eau et leur usage qui répond à leurs besoins et aux attentes de leurs partenaires

1. Le Groupe de travail autour de la Composante 1 du projet AGIRE réfléchit actuellement sur la démarche à suivre pour une deuxième génération de bases de données relatives aux ressources en eau et leur usage. Une option est de moderniser BADRE21, ce qui faciliterait certainement la migration des données existantes et la maîtrise de l'outil par les cadres qui sont déjà familiarisés avec cette base de données. L'autre option est de concevoir un dispositif entièrement nouveau, ce qui faciliterait certainement la phase de conception et de création, mais qui pourrait compliquer l'opérationnalisation au niveau des ABH. Un consensus existe cependant sur la nécessité d'arriver à une base des données qui intègre aussi bien les données qualitatives que quantitatives, de l'offre et de la demande, avec des applications géoréférencées et des interfaces qui facilitent le traitement et l'accès aux informations.
2. L'engagement du projet en matière de base des données sera coordonné par le Groupe de travail qui pilote déjà la Composante 1 du projet AGIRE (voir aussi § 2.1.3. # 6). L'architecture de la base de données doit être commune pour l'ensemble des ABH et les principes directeurs des protocoles de collaboration avec les autres acteurs pour le partage et l'accès aux données doivent être organisés pour l'ensemble du pays et négociés avec les ministères de tutelle et les directions centrales.
3. Les investissements de terrain dans le réseau de mesures et dans les équipements de veille et d'alerte sont concentrés dans trois sous-bassins à taille gérable pour y mettre en place un dispositif complet.
4. Ils y seront accompagnés par une démarche plus institutionnelle pour mobiliser l'ensemble des producteurs et des utilisateurs (éventuels) des informations afin d'arriver à une collaboration de gagnant-gagnant. Dans ce schéma, l'ABH est le fédérateur des données de l'offre et de la demande, aussi bien pour les aspects qualitatifs que quantitatifs. Elle doit systématiser et rendre disponibles l'ensemble de ces données sous des formats souhaités par ses « clients » (qui sont le plus souvent des « fournisseurs » d'une partie spécifique des informations).
5. Cette approche plus holistique doit être bien documentée puisqu'elle pourra servir de guide pour d'autres sous-bassins.
6. Les extrants attendus de ce Résultat à la fin du projet sont donc :
 - Une base de données intégrées appropriée conçue et opérationnelle auprès des ABH.
 - Les systèmes de mesure et d'alerte complétés et modernisés dans trois sous-bassins.

- Des protocoles multi-acteurs pour la gestion des données validés et respectés.

2.5.4 Résultat 4 : Les ABH sont à même de mieux gérer le Domaine Public Hydraulique

1. Une meilleure délimitation du DPH et une meilleure organisation du circuit des autorisations, des redevances et du contrôle sont indispensables pour la viabilité même des ABH, mais aussi pour une préservation adéquate des ressources en eau et leur milieu récepteur.
2. Le projet veut intervenir à trois niveaux complémentaires : i) le cofinancement d'actions sur le terrain, pilotées par les ABH (études de délimitation, campagnes de sensibilisation, campagnes de la police de l'eau...), ii) une optimisation des procédures, des outils et des capacités des ABH, et iii) un appui aux réflexions et à l'élaboration des textes réglementaires pour compléter le cadre juridique et administratif.
3. Il semble crucial d'impliquer le Ministère de l'Intérieur dans cette démarche puisqu'il assume la tutelle des collectivités locales et des autorités locales. Ces deux acteurs auront certainement un rôle à jouer en appui aux ABH pour rendre effectif le mécanisme de régulation du domaine public et des prélèvements.
4. L'ensemble doit être soutenu par des campagnes d'information et de sensibilisation pour une meilleure compréhension de l'importance d'une bonne régulation pour l'usage des ressources en eau et du DPH
5. Pour les actions de terrain, les trois sous-bassins (Neckor, Kert et Haut Drâa) seront priorisés. Il s'agira de délimiter les trois oueds, d'impliquer l'ensemble des acteurs dans une stratégie de régulation du DPH et de contrôle sur les prélèvements, rejets et extractions, et de sensibiliser les usagers pour un respect du DPH et une gestion transparente des redevances.
6. Les extrants attendus de ce Résultat à la fin du projet sont donc :
 - 150 km supplémentaires de oueds délimités.
 - Le mécanisme d'autorisations, de redevances et de contrôle permet d'augmenter le nombre d'extractions et de prélèvements régularisés de 50%.

2.5.5 Résultat 5 : La préservation de la qualité des ressources en eau est prise en compte dans les actions des ABH

1. La dimension « qualité » est plutôt considérée comme un thème transversal dans le cadre du projet. L'objectif visé à ce stade n'est donc pas d'arriver à une amélioration significative et mesurable de la qualité des ressources en eau, mais plutôt de mettre en place au sein des ABH une sensibilité et des instruments leur permettant de mieux gérer cette dimension dans le futur.
2. L'architecture de la nouvelle base des données intégrées doit prévoir de l'espace et des applications pour les paramètres de qualité de l'eau. Une connaissance plus exhaustive de la qualité des ressources permettra aux ABH de systématiser ces informations et de les communiquer. Notons d'ailleurs que les ABH ont, en principe, la tâche de publier, à fréquence annuelle, un état des lieux de la qualité des ressources ; le projet permettra, au moins pour les sous-bassins ciblés, de répondre à cette obligation.
3. Cette composante du projet doit être mise en œuvre en étroite collaboration avec le Département de l'Environnement, ses services déconcentrés et les Observatoires Régionaux de l'Environnement et du Développement Durable. Ces institutions sont alors intégrées dans les

structures de pilotage et de suivi du projet (le COPIL et le CST).

4. Les ABH pourront être orientés vers le Programme d'Etudes et de Consultances de la coopération belge pour des études spécifiques relatives aux aspects qualitatifs des ressources en eau.. L'objectif principal du PEC est « de renforcer les capacités des institutions publiques du partenaire d'une part en appui aux secteurs et thèmes transversaux de la coopération belge et à la préparation du programme indicatif de coopération, et d'autre part dans le cadre de la mise en œuvre de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement ». Une Convention Spécifique est en préparation pour préciser les modalités de mise en œuvre de l'enveloppe réservée dans le cadre du PIC 2010-13.
5. La mise en œuvre de ce Résultat peut d'ailleurs compter sur un engagement par intermittence de l'expert « environnement » de la représentation de la CTB à Rabat. Il assistera directement les réflexions relatives aux 4 activités liées au Résultat ; il veillera à la prise en compte de la dimension environnementale dans les autres activités (comme par exemple les cadres de concertation ou journées thématiques prévues en Activité 1.4.) et, finalement, il facilitera les synergies avec les autres projets de la coopération belge à dimension environnementale et avec les acteurs belges ayant des expertises spécifiques dans ce domaine.
6. Les extrants attendus de ce Résultat à la fin du projet sont donc :
 - Les paramètres de qualité sont intégrés dans la base de données et dans les rapports et outils de communication des ABH.
 - Les dispositifs d'aides, de redevances pour rejets et de dépollution sont fonctionnels.

3 Planification opérationnelle

3.1 Objectif Général

Contribuer à l'amélioration de la gestion intégrée et durable des ressources en eau dans les bassins hydrauliques de Souss-Massa-Drâa, Loukkos et Moulouya.

3.2 Objectif Spécifique

Les ABH de Souss-Massa-Drâa, Loukkos et Moulouya disposent des compétences et des mécanismes pour mieux jouer leur rôle dans la gestion et dans la préservation des ressources en eau.

3.3 Résultats attendus

- Résultat 1 : La présence des ABH au niveau local est renforcée.
- Résultat 2 : Les mécanismes, procédures et outils des ABH soutiennent une gestion performante des infos et des moyens.
- Résultat 3 : Les ABH disposent d'une Base de Données Intégrées sur les ressources en eau et leur usage qui répond à leurs besoins et aux attentes de leurs partenaires.
- Résultat 4 : Les ABH sont à même de mieux gérer le Domaine Public Hydraulique.
- Résultat 5 : La préservation de la qualité des ressources en eau est prise en compte dans les actions des ABH.

3.4 Activités à mettre en œuvre

3.4.1 Résultat 1 : la présence des ABH au niveau local est renforcée

3.4.1.1 Activités²

A.01.01. Rendre plus opérationnelles les délégations des ABH (activité mise en œuvre au niveau DOM)

1°) Dans un premier temps, le projet va accompagner les ABH dans une réflexion plus stratégique sur le rôle précis et sur la vision à moyen terme des délégations. Cette mission peut être différente pour l'ABH de Moulouya, où la délégation couvre la partie supérieure du bassin versant, que pour l'ABH du Souss-Massa-Drâa, où les délégations de Guelmim et de Ouarzazate gèrent un hydrosystème qui est tout à fait autonome de l'hydrosystème du Souss-Massa.

2°) En fonction de la vision à plus long terme, un plan de développement opérationnel sera défini pour chaque ABH/délégation. Les mandats et tâches des délégations y seront définis, ensemble avec les profils, compétences, moyens et relations nécessaires pour assumer ces rôles – et ceci dans une démarche évolutive qui tient compte des capacités financières et organisationnelles des ABH et de leurs ministères de tutelle. Les valeurs ajoutées et les conditions de succès pour la performance de la délégation seront mises en exergue et une analyse d'opportunité permettra de mieux délimiter le champs d'action de la délégation.

3°) Une fois ce plan de développement opérationnel validé par le Conseil d'Administration de l'ABH, les mesures nécessaires, relatives aux ressources humaines, à la dotation budgétaire, à la délégation de pouvoir et à l'installation de base des délégations (y compris les bureaux), seront mises en œuvre

² Pour chaque Activité, le DTF propose une démarche et une série d'actions qui ont été discutées avec les ABH lors de la formulation. Elles sont souvent à titre indicatif dans la mesure où elles reflètent les besoins, les attentes et les possibilités tels que perçus par l'équipe de formulation et par leurs interlocuteurs des ABH mi-2012. Cette vision peut évoluer en fonction du contexte et du plan opérationnel des différentes ABH. Ces activités devront donc être actualisées au démarrage et en cours d'exécution du projet

à travers la contrepartie marocaine.

A.01.02. A.01.03. A.01.04. Rendre plus opérationnelles les délégations des ABH (activités mises en œuvre par les ABH)

1°) Le projet viendra en complément pour renforcer l'équipement des délégations. Sont prévus par délégation : un équipement bureautique et informatique, des logiciels, moyens de communication et petit équipement de travail. A Midelt, une attention particulière doit être réservée aux équipements de communication avec le siège à Oujda puisque la délégation couvre la partie supérieure de l'oued, avec le barrage Hassan II – qui influence bien sûr le régime hydraulique de la Basse Moulouya.

2°) Pour une meilleure performance des délégations, le projet prévoit également une série d'appuis pour le renforcement des capacités : formations des membres de l'équipe, échanges entre les délégations, appuis ponctuels des cadres seniors de l'ABH, développement d'outils de gestion, documentation...

A.01.05. Doter les délégations de moyens de transport adaptés (activité mise en œuvre au niveau DOM)

1°) Chaque délégation sera dotée d'un véhicule tout-terrain. Les frais de fonctionnement sont à charge de la partie marocaine.

A.01.06. Appuyer la clarification des rôles et relations avec les acteurs locaux (activité mise en œuvre au niveau DOM)

1°) Un consultant externe sera recruté pour dresser un inventaire des « zones grises », dont l'assainissement, relatives aux rôles et relations des acteurs de l'eau au niveau local.

2°) Au travers des ateliers, alimentés par une lecture des textes réglementaires et par des expériences de bonnes pratiques (éventuellement dans d'autres bassins hydrauliques), les acteurs locaux seront incités à mieux délimiter leur champs d'action et à structurer leurs relations avec l'ABH. Cette délimitation peut être évolutive en fonction des compétences acquises.

3°) Le consultant externe accompagnera les parties prenantes dans l'élaboration de protocoles de collaboration et la définition des mécanismes de leur suivi.

A.01.07. A.01.08. A.01.09. Concevoir et appuyer un plan de communication vers les acteurs locaux (activités mises en œuvre par les ABH)

1°) Un consultant externe accompagnera les ABH pour élaborer une stratégie et un plan d'action pluriannuel de communication avec les acteurs publics, privés et associatif du niveau local. Ce plan doit être défini avec la participation de ces acteurs afin de mieux connaître leurs besoins, mais aussi leurs intérêts et possibilités de collaboration.

2°) Le projet appuie la mise en œuvre de ce plan de communication : impression de brochures, de posters ou de dépliants, frais de maquettage et de distribution.

3°) Une des actions envisagées concerne l'édition d'un bulletin d'information sur l'agence et ses partenaires. L'ABH du Souss-Massa-Drâa vient de lancer son premier numéro.

4°) Il s'agira de mobiliser les ressources humaines internes et des partenariats avec d'autres acteurs du secteur de l'eau pour maintenir un rythme adéquat de publication et de diffusion d'infos. Le recrutement d'au moins un cadre spécialisé en communication auprès de chaque ABH sera pris en charge par la partie marocaine. Au sein de chaque Division, un point focal sera désigné pour coordonner les actions de communication et la production d'articles et d'informations systématisées. Une collaboration avec des écoles supérieures de communication peut être envisagée. L'ensemble sera appuyé par un Assistant Technique, recruté dans le cadre du projet et associé à la Direction du

projet.

5°) Pour inciter la participation des acteurs locaux aux actions de l'ABH et afin de diffuser les informations sur les activités et les leçons retenues, des réunions provinciales sont envisagées.

A.01.10. A.01.11. A.01.12. Soutenir les plateformes de concertation locale (activités mises en œuvre par les ABH)

1°) Les démarches de type « contrat de rivière » (ou de nappe) seront appuyées. La contribution belge ne financera pas les études nécessaires à l'élaboration de ces contrats – elles peuvent être prises en charge par d'autres partenaires ou par les budgets propres des ABH – mais fournit un appui financier et méthodologique pour l'animation des plateformes de concertation. Un budget limité peut être mobilisé pour des études pointues complémentaires, par exemple avec l'objectif d'intégrer la dimension environnementale, les évolutions liées aux changements climatiques ou la prise en compte des aspects genre.

2°) Les comités d'alerte pour les inondations seront appuyés, en particulier dans les bassins de Loukkos et de la Moulouya.

3°) D'autres opportunités de concertation locale concernent les comités scientifiques qui mobilisent les différents agences, offices et centres de connaissances engagés dans la modernisation des technologies et pratiques.

4°) Des « journées thématiques » seront organisées par les ABH afin de stimuler la concertation et la réflexion sur des aspects spécifiques, comme par exemple la pollution par les margines dans le bassin de la Moulouya, la « GIRE locale » dans les oasis du Drâa ou la sensibilisation du secteur touristique dans les zones côtières. Ces journées permettront de présenter les bonnes pratiques des acteurs du bassin, d'autres régions marocaines ou même d'autres pays. Elles ont un objectif de sensibilisation, de partage d'expériences et de réflexion sur des solutions appropriées.

3.4.2 Résultat 2 : Les mécanismes, procédures et outils des ABH soutiennent une gestion performante des informations et des moyens

3.4.2.1 Activités

A.02.01. Concevoir et mettre en place un Système de Gestion des Informations Managériales (activité mise en œuvre au niveau DOM)

1°) Il s'agit de concevoir une architecture complète et intelligente pour mieux gérer l'ensemble des informations administratives, financières, logistiques et techniques de l'ABH avec comme objectif i) de faciliter la prise des décisions stratégiques et opérationnelles et ii) de rendre l'exécution des tâches plus efficiente et plus fiable, et ceci dans une logique de gestion de la qualité. Un *Management Information System* réfère donc à la technologie, aux informations et aux ressources humaines impliquées dans la collecte, la transformation et l'utilisation des informations.

2°) L'architecture du MIS doit être conçue par un bureau spécialisé en la matière et en tenant compte i) des outils et mécanismes de gestion actuels et ii) des besoins évolutifs des ABH. Le dispositif doit au moins comprendre des applications pour la gestion des ressources financières, humaines et techniques, des outils de planification et de suivi des activités et de la mobilisation des moyens, des outils de gestion des marchés, la gestion des documents et des archives, la gestion de la clientèle (autorisations et redevances) et des partenariats, des systèmes automatisés d'appui à la décision, des mécanismes de contrôle des processus et de la qualité, et de suivi de la performance de l'organisation.

3°) Des ateliers de partage et une visite d'échange auprès d'une ABH européenne, qui dispose déjà d'un MIS performant, permettront de mieux circonscrire les besoins futurs.

4°) Une fois l'architecture conceptualisée pour l'ensemble des ABH, éventuellement avec quelques légères variantes en fonction des spécificités de chaque agence, une feuille de route doit être définie par chaque agence pour son opérationnalisation. Cette opérationnalisation doit s'étaler sur le temps en fonction de la disponibilité des ressources humaines et financières au niveau de l'ABH.

5°) Le projet prévoit un budget d'équipement permettant à chaque agence de se procurer le hardware et/ou software nécessaire pour démarrer l'installation du MIS.

A.02.02. Développer les outils et procédures d'appui à la décision (activité mise en œuvre au niveau DOM)

1°) Les dispositifs à développer pourront différer en fonction des spécificités de chaque agence. On pense par exemple à des systèmes de gestion dynamique des barrages, la gestion de la maintenance des barrages et des stations hydrologiques assistée par ordinateur (modèles GMAO), les dispositifs d'alerte en cas de crues ou des modèles plus perfectionnés pour calculer les dotations optimales en eau sur une base pluriannuelle et éventuellement en tenant compte d'un ensemble de sources d'approvisionnement (comme des systèmes à plusieurs barrages et en combinaison avec des nappes).

2°) L'activité démarre avec un inventaire des outils d'appui actuellement utilisés (ou disponibles) auprès des 3 ABH, et éventuellement auprès d'autres ABH.

3°) Chaque agence pourra piloter le développement d'un outil spécifique, en fonction de ses besoins prioritaires. Elle en informera cependant le Groupe de travail (voir § 2.1.3. # 6) et les agences intéressées pourront être associées à l'élaboration des termes de référence et au suivi du processus. Les outils seront conçus de sorte à permettre leur utilisation par les autres ABH intéressées.

A.02.03. Etude et fourniture d'un système d'archivage dans les ABH (activité mise en œuvre au niveau DOM)

1°) Une des actions concerne la mise en place, sinon l'opérationnalisation d'un système de Gestion Electronique des Documents (GED). L'application informatique existe déjà au niveau de certaines agences. Elle doit maintenant être généralisée et un appui externe doit être engagé au niveau de chaque agence pour saisir et classer les différents documents selon la structure retenue. Une procédure doit être conçue pour tenir à jour et pour exploiter cet archivage électronique. Les collaborateurs des agences doivent être formés pour son utilisation.

2°) L'archivage des informations managériales doit être mieux structuré. Il s'agit des documents des marchés publics, les documents financiers et comptables, les informations sur les ressources humaines et techniques, le courrier, le classement des autorisations et bordereaux des redevances, les PV ou comptes-rendus des réunions... Un classement électronique et un classement physique doivent être conçus en tenant compte du développement des agences et l'existence de leurs délégations. Un personnel d'appui doit être recruté pendant quelques mois pour mettre en place le système et classer les documents. Un budget est également prévu pour l'achat d'un équipement bureautique pour le classement physique (armoires) et électronique (système de back-up protégé).

3°) Les « valises documentaires » des différents barrages doivent être généralisées à l'ensemble des barrages des 3 ABH. Le projet viendra en appui avec i) une expertise externe pour optimiser l'architecture de la « valise », ii) un personnel d'appui ponctuel pour mettre en place le système et classer les informations et iii) une expertise externe pour développer une procédure et donner des formations afin de tenir à jour les « valises ».

A.02.04. A.02.05. A.02.06. Travail d'archivage dans chacune des ABH (activités mises en œuvre par les ABH)

1°) L'activité A.02.01 est relative à la conception d'un système d'archivage adapté aux ABH, et à la fourniture des équipements pour chacune des ABH.

2°) les 3 activités visées ici sont la mise en place des nouveaux systèmes d'archivage dans chacune des ABH, avec la recherche des archives, le classement et la formation du personnel des ABH à l'utilisation du nouveau système d'archivage

A.02.07. Concevoir et élaborer un manuel intégré de procédures, basé sur une répartition adéquate des tâches (activité mise en œuvre au niveau DOM)

1°) Dans un premier temps, une expertise externe sera recrutée par le projet pour faire un inventaire et une analyse de la répartition des tâches et des procédures actuelles.

2°) Sur base de cette analyse, l'expert proposera une architecture pour un manuel d'organisation interne qui contiendra i) une description détaillée des missions de chaque service, ii) une description des tâches, mandats et responsabilités des cadres supérieurs dans chaque service, iii) les procédures à suivre pour l'ensemble des tâches principales.

3°) Certaines procédures pourront être automatisées et les logiciels seront développés avec l'appui du projet. On pense par exemple au circuit d'autorisations et de redevances pour le DPH, la gestion des stocks ou l'entretien des barrages et des stations hydrologiques.

4°) L'élaboration même du manuel de procédures doit se faire en étroite collaboration avec les cadres des ABH. On peut éventuellement créer un groupe de travail pour accompagner cette mission. Il est prévu qu'un manuel sera d'abord élaboré auprès de l'une des ABH, validé par les ABH partenaires puis adapter aux spécificités des autres ABH.

5°) Une révision du manuel est prévue en 4^{ième} année si l'on constate que i) les tâches ont évolué de façon consistante et/ou ii) que le manuel accuse des lacunes ou des goulots d'étranglement sur certains domaines.

A.02.08. A.02.09. A.02.10. Concevoir et appuyer la mise en œuvre d'une stratégie de communication (activités mises en œuvre par les ABH)

1°) Le projet viendra en complément aux actions initiées par le projet AGIRE et les activités à supporter par le projet restent à déterminer. On pense à :

- L'optimisation du site web, avec différents modules en fonction du public ciblé et une fonction d'intranet et d'extranet pour le personnel et pour les partenaires ;
- Des visites guidées aux ouvrages structurants, des visites d'échange, des exposés au sein de l'agence pour le personnel et les partenaires, des journées d'évaluation interne et de programmation animées par un professionnel...
- Des posters, dépliants, brochures qui font connaître les ABH et leur action.

2°) Une cellule de communication sera mise en place au sein de chaque agence, coordonnée par un professionnel (à recruter par les agences), et avec des collaborateurs de chaque division et service d'appui. Le projet prendra en charge la formation de ces agents.

3.4.3 Résultat 3 : Les ABH disposent d'une base de données intégrées sur les ressources en eau et leur usage qui répond à leurs besoins et aux attentes de leurs partenaires

3.4.3.1 Activités

A.03.01. A.03.02. A.03.03. Compléter, optimiser et moderniser le réseau des mesures (activités mises en œuvre par les ABH)

1°) Les ABH travaillent actuellement sur un plan d'action pour la modernisation de leur réseau de mesures. Le projet de la coopération belge viendra en appui à la réalisation de ce plan sur des sous-bassins de taille limitée. Les investissements proposés ci-dessous sont provisoires dans la mesure où i) le plan d'action pour la modernisation n'est pas encore finalisé pour les trois ABH, et ii) il est possible que les ABH ou le DE démarrent déjà avec l'installation de certains équipements avant même le démarrage du projet en sachant que la contribution belge ne pourra pas couvrir l'ensemble des besoins.

2°) Pour l'ABH de Loukkos, les équipements seront installés dans le sous-bassin du Neckor et concernent principalement :

- L'installation et le remplacement de piézomètres sur la nappe.
- Des équipements pour automatiser les relevés auprès des stations et des piézomètres.
- Un système de télétransmission des données qui nécessitent un suivi de proximité, par exemple pour l'alerte aux crues.

3°) Pour l'ABH de la Moulouya, les équipements seront installés dans l'hydrosystème du « Grand Kert » et concernent principalement :

- L'installation de nouveaux piézomètres sur les nappes de Tlat Azlef3 (3 piézomètres), de Kert (3 piézomètres). Ces piézomètres doivent également permettre de suivre certains paramètres qualitatifs.
- L'équipement de 11 piézomètres pour la télétransmission sur les nappes de Tlat Azlef, de Kert, de Gareb et Bouareg.
- La construction d'une nouvelle station hydrométrique et climatologique sur l'oued du Kert et la modernisation de l'équipement sur deux stations existantes.

4°) Pour l'ABH du Souss-Massa-Drâa, il faut noter que la connaissance des ressources dans le bassin du Drâa n'est que partielle, puisque cette partie n'était pas couverte par l'ABH jusqu'en 2009. Les équipements financés par la contribution belge seront installés dans le sous-bassin du Haut Drâa et concernent principalement de nouvelles stations climatologiques et hydrométriques.

5°) La modernisation des équipements sera associée au développement d'outils de gestion appropriés et d'un paquet de formation pour les collaborateurs. Notons également que les sous-bassins du Haut Drâa et du Neckor seront gérés à partir des délégations à Ouarzazate et Al Hoceima respectivement, où de nouveaux collaborateurs devront donc être formés pour une gestion adéquate des équipements et des données de mesure.

A.03.04. Actualiser la base de données intégrées, tenant compte des outils existants (BADRE21), et la rendre opérationnelle au niveau des ABH (activité mise en œuvre au niveau DOM)

1°) Le projet viendra en appui à la conceptualisation d'une nouvelle base de données au travers d'un

³ Cette petite nappe, au Sud-ouest du sous-bassin du Grand Kert, est actuellement exploitée pour l'eau potable mais ne dispose d'aucun piézomètre.

(co)financement de l'expertise technique nécessaire pour la conception et l'élaboration de l'outil.

2°) Afin de mieux comprendre les possibilités et les expériences d'autres agences de bassin en Europe ou en Afrique, le projet peut faciliter des visites d'échanges ou l'invitation de spécialistes ou de gestionnaires de bases de données.

3°) Une fois le dispositif développé, le projet facilitera son opérationnalisation auprès des 3 ABH partenaires. Un budget d'équipement et de formation est prévu à cette fin. Les ABH pourront également faire appel à des consultants pour élaborer des procédures relatives à l'utilisation de la base de données ou pour mettre en place des interfaces entre la base des données et d'autres outils ou dispositifs de l'agence (comme par exemple le site web).

A.03.05. Encourager les partenaires dans le partage et la valorisation des données (activité mise en œuvre au niveau DOM)

1°) Un consultant externe sera recruté par le projet pour faire un inventaire de l'offre des données et de la demande d'informations systématisées auprès des institutions.

2°) Au travers des ateliers, une meilleure compréhension mutuelle peut être générée entre les fournisseurs et les utilisateurs des données et les ABH relative à l'offre et la demande d'informations et de produits d'informations systématisées (cartes, statistiques, données en temps réel...).

3°) Le consultant pourra ensuite proposer des protocoles de collaboration avec les offices (ONEE, ORMVA), les régions, les universités et centres de connaissance et d'autres opérateurs afin de mieux structurer les flux d'informations.

A.03.06. A.03.07. A.03.08. Optimiser les mécanismes de veille et d'alerte pour les risques liés aux phénomènes extrêmes (activités mises en œuvre par les ABH)

1°) L'Activité A.3.1. permettra déjà de moderniser le réseau de mesures, notamment dans les trois sous-bassins mentionnés. Des équipements spécifiques seront installés pour améliorer le dispositif d'alerte. Pour le sous-bassin du Kert (Moulouya), il s'agit de la construction d'une station relais pour la télétransmission des données. Dans les autres sous-bassins il s'agit principalement des systèmes de télémessures sur les barrages et stations existants. Sur les affluents du Drâa, de nouveaux équipements doivent être installés sur l'Oued Tensift, l'Oued Hajaj et l'Oued Ait Doouchen.

2°) Un budget est également prévu pour une meilleure modélisation des crues. L'étude de prévision des crues pour le bassin du Neckor, réalisée par LPEE, pourra éventuellement être actualisée. L'ABH du Souss-Massa-Drâa envisage une modélisation des différents oueds dans le bassin du Drâa.

3°) Parallèlement, le projet contribuera à une clarification des rôles et à une optimisation des procédures et circuits de communication en cas d'alerte. Cet engagement sera réalisé au travers des ateliers, et éventuellement le recrutement d'un consultant pour formaliser les ententes.

3.4.4 Résultat 4 : Les ABH sont à même de mieux gérer le Domaine Public Hydraulique

3.4.4.1 Activités

A.04.01. Optimiser les mécanismes de délimitation du DPH (activité mise en œuvre au niveau DOM)

1°) Une expertise externe sera engagée pour rédiger les dossiers de délimitation à partir des études topographiques et hydrauliques. L'ABH de la Moulouya par exemple dispose actuellement d'études pour environ 200 km de oueds, mais manque des ressources humaines pour finaliser les dossiers.

2°) Les procédures internes seront optimisées et automatisées pour tout l'enchaînement d'études, de rédaction de dossier de délimitation, du processus de concertation et le suivi du circuit d'autorisations.

3°) Le projet stimulera les réflexions pour optimiser le système actuel de délimitation, et ceci au travers l'organisation d'ateliers, des échanges et la mise à disposition d'une expertise externe pour proposer et élaborer éventuellement des modifications.

A.04.02. A.04.03. A.04.04. Aider les ABH pour les études de délimitation du DPH (activités mises en œuvre par les ABH)

1°) Le projet prendra en charge le cofinancement, jusqu'à 50%, des études topographiques et hydrauliques pour la délimitation des oueds. Ces études sont réalisées par des bureaux externes.

2°) Les secteurs des oueds priorités sont, d'une part, les oueds dans les sous-bassins du Kert, Neckor et Haut Drâa, et, d'autre part, des segments où les risques des ABH sont importants. On pense par exemple à la partie en aval des barrages où les ABH provoquent parfois des crues artificielles pouvant causer des dégâts aux exploitations agricoles et aux ouvrages construits dans le lit.

A.04.05. Automatiser les procédures pour les autorisations et les redevances (activité mise en œuvre au niveau DOM)

1°) Le projet investira dans le développement d'une application informatique pour automatiser l'enchaînement des actions d'autorisation, d'ordre de paiement et de suivi des paiements effectifs.

2°) Le dispositif permettra un meilleur suivi des paiements des redevances et une accélération de la procédure d'autorisation. Le temps économisé pourra être utilisé pour se rapprocher des usagers de taille intermédiaire afin de les intégrer dans la logique de paiement des redevances dues. On pense par exemple aux services communaux d'eau potable ou aux associations d'irrigants qui ne sont aujourd'hui pas ciblées par les ABH.

3°) Avec l'appui d'un consultant externe, le projet compte i) développer une application pour le suivi et l'analyse des consommations des usagers institutionnels et ii) optimiser la procédure afin de garantir la fiabilité des données.

4°) Le projet accompagnera également la mise en place d'un système d'autorisations et de redevances pour les rejets – voir Activité 5.3.

A.04.06. A.04.07. A.04.08. Mener des campagnes de sensibilisation auprès des usagers institutionnels et privés (activités mises en œuvre par les ABH)

1°) Un des groupes à cibler concerne probablement la jeunesse. Elle est souvent plus ouverte à des réflexions concernant la préservation de l'environnement. D'autres agences ont mené avec succès des campagnes de type « classes d'eau ». La coopération belge investit d'ailleurs aussi dans le Programme de Mise à Niveau Environnemental des Ecoles Rurales dans les mêmes régions, et il est éventuellement intéressant de coupler ça à une campagne de sensibilisation pour la préservation des ressources en eau et du DPH.

2°) Le projet soutiendra également des campagnes de sensibilisation spécifique en appui aux Activités 4.1. (Délimitation du DPH) et 4.3. (Contrôle des autorisations et redevances). Si l'ABH de la Moulouya décide par exemple d'élargir le système de redevances aux 140 services communaux d'alimentation en eau potable, il importera de sensibiliser les autorités communales et les associations des usagers de l'importance de cette régulation et des services que l'ABH fournit pour garantir la disponibilité de la ressource à long terme.

3.4.5 Résultat 5 : La préservation de la qualité des ressources en eau est prise en compte dans les actions des ABH

3.4.5.1 Activités

A.05.01. A.05.02. A.05.03. Intégrer la dimension « qualité » dans les mesures, dans la BDI et dans les outils de communication (activités mises en œuvre par les ABH)

1°) La modernisation du réseau de mesures, prévue en Activité 3.1., comprendra une partie spécifique pour les paramètres de qualité. Une partie des piézomètres sur les nappes du Grand Kert et dans le sous-bassin du Neckor seront équipés de sonde pour le suivi de certains paramètres qualitatifs. L'ABH de Souss-Massa-Drâa compte investir plutôt dans un équipement mobile pour tester certains paramètres physicochimiques et bactériologiques à partir du siège et au niveau des délégations de Ouarzazate et de Guelmim.

Ces investissements doivent être couplés à des formations pour permettre aux cadres de bien interpréter et systématiser les résultats.

2°) Les procédures de collecte, de vérification, de saisie et de traitement des données qualitatives devront être vérifiées et éventuellement optimisées. Rappelons que la collecte de ces informations auprès des stations propres des ABH est aujourd'hui sous-traitée à un bureau d'études, pendant que les données des autres opérateurs, tel que l'ONEE, n'arrivent pas chez les ABH.

A.05.04. A.05.05. A.05.06. Mener des campagnes de sensibilisation auprès des pollueurs (activités mises en œuvre par les ABH)

1°) Des messages plus généraux seront lancés au travers du site web, des articles dans des journaux ou magazines, la production et dissémination de cartes thématiques sur les pollutions et l'état de la ressource, des stands lors des expositions ou activités organisées par des organisations partenaires, telles que la Fondation Mohamed VI pour la Protection de l'Environnement ou l'Observatoire Régional.

2°) D'autres campagnes seront bien ciblées sur des profils spécifiques de pollueurs. Trois groupes sont principalement concernés : les collectivités locales qui devront promouvoir l'assainissement au niveau des ménages et des institutions ; les agriculteurs, leurs associations et les ORMVA ; les industriels.

Ces campagnes ne doivent pas avoir un caractère culpabilisant, mais plutôt informatif : quel est l'état des lieux, comment le comportement individuel et collectif influence cet état, quelles peuvent être les conséquences, quelles sont les alternatives et comment les collectivités, les associations d'agriculteurs et les industriels peuvent s'inscrire dans ces alternatives ?

3°) Des journées thématiques peuvent être organisées autour d'une problématique spécifique de pollution, comme par exemple la pollution par les margines dans la production de l'huile d'olives, ou la pollution agricole et domestique au niveau des barrages.

4°) Pour mener à bien cette activité, il importera d'avoir au niveau des ABH des ressources humaines suffisamment spécialisées dans le domaine de la communication, et également dans les aspects qualitatifs de la GIRE. Le projet viendra en appui avec des formations complémentaires pour des cadres ayant déjà une formation de base dans ces domaines.

5°) Une alliance avec des institutions spécialisées en matière d'environnement permettra d'approfondir les réflexions, de mieux structurer les messages et d'élargir le public touché.

A.05.07. Appuyer la mise en œuvre d'un dispositif d'aides à la dépollution et de redevances pour les rejets d'eaux usées (activité mise en œuvre au niveau DOM)

1°) Le projet veut accompagner le Département Eau dans les réflexions et dans l'élaboration des textes nécessaires à rendre opérationnels ces instruments. Un budget est prévu pour engager une

expertise externe, pour organiser des ateliers ou études spécifiques, sinon pour faciliter des visites d'échange.

2°) Le MVDIH a été rendu opérationnel auprès des trois ABH fin 2011. Les budgets pour les subventions aux industriels sont partiellement mobilisés dans le cadre de la coopération avec l'Union Européenne. Le projet soutiendra la promotion de ce dispositif au travers des journées thématiques ou d'information auprès des industriels.

3°) Une fois le cadre réglementaire et les dispositions prises pour rendre opérationnels le mécanisme de redevances pour les rejets d'eaux usées, le projet viendra en appui aux ABH pour le démarrage du dispositif. Il s'agira de développer une procédure et des outils de gestion, de la formation des cadres, des campagnes d'information auprès des parties concernées, de l'élaboration d'un mécanisme de reddition des comptes et de transparence.

A.05.08. A.05.09. A.05.10. Faciliter la réalisation d'études spécifiques pour la dépollution et la réutilisation, ainsi que la préservation (activités mises en œuvre par les ABH)

1°) Le projet compte orienter les ABH vers le PEC pour les études relatives à la dépollution ou la réutilisation des eaux usées et pour la préservation de la qualité des ressources en eau. Il s'agira de faire connaître le PEC et ses modalités de gestion auprès des parties intéressées, et, d'autre part, d'appuyer les intéressés dans la préparation de leur requête. Quelques études ou recherches préalables peuvent éventuellement être financées par le projet afin de mieux cibler les termes de référence pour l'étude ou la consultance proposée au PEC.

2°) Le projet viendra également en appui à la phase post-étude pour faire connaître les résultats ou stimuler la réflexion autour de la problématique étudiée.

3.4.6 Activités de gestion et transversales

Afin d'assurer une gestion adéquate du cycle de projet et des ressources humaines et financières, les activités suivantes sont prévues :

- Une étude « ligne de base » au démarrage du projet avec comme objectifs i) d'affiner la méthodologie de suivi et d'évaluation du projet et ii) de déterminer les valeurs des indicateurs au démarrage et de préciser les sources de vérification le long du projet. Cette étude sera confiée à un bureau ou à une équipe d'experts indépendants expérimentés dans le domaine de l'eau, de l'appui institutionnel et dans les méthodes de suivi-évaluation
- Une évaluation à mi-parcours et une évaluation finale. Ces évaluations seront conduites par un binôme d'un expert international et un expert national.
- Trois audits financiers.
- Une mission de suivi technique par un membre de l'équipe sectorielle et thématique du siège de la CTB, ainsi que des missions régulières du chargé de programme, du responsable administratif et financier et des experts thématiques de la représentation de la CTB à Rabat.
- Un budget limité est d'ailleurs prévu pour le recrutement éventuel d'experts externes pour des missions plus transversales, relatives aux thèmes transversaux (genre, environnement) ou d'appui méthodologique. Leurs termes de référence seront approuvés par le CST, sur proposition de la Direction du projet ou des Ordonnateurs.

3.5 Indicateurs et sources de vérification

Le suivi des indicateurs fera l'objet d'un plan spécifique de monitoring et évaluation, à établir au démarrage de l'intervention, lors de l'élaboration de la baseline. Les indicateurs qualitatifs et quantitatifs seront établis à cette occasion. Le suivi des indicateurs en matière de thèmes

transversaux (de genre notamment) sera intégré de manière à assurer le mainstreaming de ces dimensions.

3.5.1 Objectif général

Le projet n'a pas retenu d'indicateurs précis pour l'objectif général, qui porte sur l'amélioration de la gestion intégrée et durable des ressources en eau dans les trois bassins hydrauliques concernés. D'une part, la taille de l'intervention ne permet pas d'espérer une évolution significative et mesurable des pratiques de gouvernance des ressources en eau sur l'ensemble des bassins. D'autre part, il serait trop complexe pour isoler la contribution belge des autres interventions dans ce domaine pour se prononcer sur l'impact généré directement par le projet.

Toutefois, les évaluations à mi-parcours et finale devront inclure une appréciation qualitative de i) les méthodes et pratiques de gestion des ressources en eau appliquées par les 3 ABH, ii) les dynamiques d'intégration et de préservation des ressources en eau dans les trois sous-bassins prioritaires pour les actions de terrain, iii) les évolutions de ces paramètres depuis le début de l'intervention.

3.5.2 Objectif spécifique

Etant donné qu'il s'agit d'un projet de développement institutionnel et de renforcement organisationnel, les indicateurs de l'objectif spécifique resteront plutôt qualitatifs. Trois dimensions peuvent être considérées au niveau des ABH : i) les orientations stratégiques et opérationnelles de chacune des ABH, ii) les compétences des ressources humaines et de l'institution entière et iii) les mécanismes utilisés pour rendre l'action des ABH performante.

Pour chaque dimension, un indicateur est formulé. L'étude de la ligne de base qui sera conduite au démarrage du projet devra affiner les paramètres et la méthodologie à utiliser pour rendre la vérification des indicateurs la plus objective possible.

	Indicateurs	Sources de vérification
OS_I.1	Les ABH disposent d'un plan pluri-annuel précis avec des objectifs déterminés pour les années 2013-2017. 80% des objectifs fixés dans ce plan sont atteints en 2017	Plan pluri-annuel Rapports annuels Rapport d'évaluation finale
OS_I.2	Au moins 80% des services des ABH ont atteint les objectifs fixés relatifs aux compétences clés ⁴	Rapport de la ligne de base Rapport d'évaluation finale
OS_I.3	Les différents services des ABH ont augmenté leur efficacité avec 30% ⁵ en moyenne	Rapport de la ligne de base Rapports annuels des ABH Fiche de suivi des produits réalisés par les services et cellules

Tableau 12 : Indicateurs de l'Objectif Spécifique

⁴ Pour l'appréciation de cet indicateur, le projet utilisera le modèle des 5 compétences clés, développé par *Keijzer, N., Spierings, E., Phlix, G. et A. Fowler*, voir www.ecdpm.org/5Cs. Les compétences effectivement acquises seront analysées lors de la ligne de base et de l'évaluation finale.

⁵ Pour chaque service ou cellule, les objectifs en matière de productivité seront fixés lors de l'étude de base. Il s'agit par exemple du linéaire annuel délimité du DPH, du nombre de données intégrées dans la base des données, du nombre de plateformes de concertation fonctionnelles.

3.5.3 Résultats

Le tableau ci-dessous présente les Indicateurs Objectivement Vérifiables au niveau des 5 Résultats. Ils ont été choisis car ils reflètent les effets attendus de chacune des activités. Les sources de vérification sont détaillées dans le Cadre Logique en Annexe 7.1.

Au démarrage du projet et dans la phase de lancement de certaines activités, les attentes quantitatives et qualitatives de quelques indicateurs doivent encore être précisées.

	Indicateurs
Résultat 1 : Présence des ABH au niveau local	<ul style="list-style-type: none"> • Les 4 délégations disposent d'un mandat et d'un plan de développement opérationnel dont les objectifs sont atteints à 80% en 2017. • 10 plateformes de concertation locale sont animées par chaque ABH avec la participation de 80% des acteurs concernés
Résultat 2 : Gestion performante des informations et des moyens	<ul style="list-style-type: none"> • Un Management Information System est fonctionnel auprès des 3 ABH • Un système d'archivage est fonctionnel auprès des 3 ABH, il répond aux normes fixées au démarrage et est utilisé par l'ensemble des collaborateurs • Chaque ABH utilise au moins 4 nouveaux outils d'appui à la décision
Résultat 3 : Base de données qui répond aux besoins	<ul style="list-style-type: none"> • Une nouvelle base de données est utilisée par les 3 ABH et intègre les données qualitatives et quantitatives de l'offre et de la demande des ABH et de 80% des autres acteurs concernés • Les systèmes de mesure et d'alerte dans les trois sous-bassins répondent aux attentes de 80% des parties concernées
Résultat 4 : Gestion du DPH	<ul style="list-style-type: none"> • 150 km supplémentaires d'oueds délimités • Les revenus propres des ABH ont augmenté de 50%
Résultat 5 : Préservation de la qualité	<ul style="list-style-type: none"> • Au niveau de chaque ABH, les campagnes de surveillance de la qualité des eaux génèrent 2 fois plus de données qu'en 2011 (paramètres, points surveillés, fréquence) et les résultats sont publiés • Les redevances pour rejets et dispositifs d'aides à la dépollution représentent au moins 10% de l'enveloppe financière des ABH en 2017

Tableau 13 : Indicateurs des Résultats

3.6 Conditions préalables, risques et hypothèses

3.6.1 Conditions préalables

Pour mener à bien le projet, les ABH doivent être en mesure i) de prendre en charge une série d'actions complémentaires, et ii) de recruter le staff nécessaire pour mener l'ensemble des activités, y compris des professionnels pour les métiers relativement nouveaux des ABH, comme la communication ou la gestion des aspects qualitatifs des ressources en eau (parfois présent, mais souvent en nombre insuffisant).

Certaines actions nécessitent des compléments dans le cadre réglementaire, notamment pour rendre effectif le principe du « pollueur – payeur » ou la police de l'eau.

La validation du DTF comme un annexe à la Convention Spécifique doit être comprise comme un engagement politique de l'Etat marocain pour mettre en place ces conditions de base pour la réussite de l'intervention.

3.6.2 Risques et hypothèses

	• Risques	Degré	• Mesures pour atténuation du risque
Objectif Spécifique	<ul style="list-style-type: none"> Le nouvel organigramme des ABH n'est pas validé Le recrutement de profils supplémentaires appropriés n'est pas fait Les ABH continuent à recevoir des subventions annuelles consistantes de la part de l'Etat Marocain 	<p>Faible</p> <p>Faible</p> <p>Faible</p>	<ul style="list-style-type: none"> le processus est déjà en phase de validation Le principe a été validé par les ABH et leurs ministères de tutelle, mais la mise en œuvre dépendra des marges budgétaires Dépend de la situation financière de l'Etat marocain
Résultat 1 : Présence locale des ABH est renforcée	<ul style="list-style-type: none"> Le cadre de personnel des délégations est en adéquation avec ses tâches Les frais du personnel et de fonctionnement (et d'équipements) des délégations doivent être pris en charge par le budget des ABH La clarification des rôles et relations des partenaires des ABH par les Ministères de tutelle prend beaucoup trop de temps L'élaboration de contrats de nappes et de rivières n'est pas soutenue suffisamment par les ABH 	<p>Moyen à faible</p> <p>Faible</p> <p>Faible à moyen</p> <p>Faible</p>	<ul style="list-style-type: none"> La mise en place du cadre doit se faire progressivement après validation de l'organigramme du personnel Les frais de personnel et de fonctionnement sont déjà prévus dans les attributions des ABH et seront inscrites dans les budgets annuels Il y a un engagement du Département de l'Eau à entamer une clarification des rôles et fonctions de chacun à soutenir par des décisions politiques Ces activités sont déjà prévues dans les budgets des ABH, il conviendra de s'assurer que les moyens nécessaires sont débloqués
Résultat 2 : Gestion des informations	<ul style="list-style-type: none"> La division du travail et la coordination avec les autres projets d'appui aux ABH n'est pas effective et n'assurent pas une 	<p>Faible</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le projet AGIRE a été un membre participatif de la formulation du projet. Une entente informelle avec le projet AGIRE existe déjà, il

	• Risques	Degré	• Mesures pour atténuation du risque
et des moyens	complémentarité suffisante <ul style="list-style-type: none"> La mise en place d'une stratégie performante de communication aux niveau des ABH ne se fait pas 	Faible	est prévu que le projet ABH fasse partie des comités techniques du projet AGIRE et vice-versa <ul style="list-style-type: none"> Les directions des ABH doivent mettre en application le recrutement d'un cadre spécialisé comme prévu par leur organigramme
Résultat 3 : Base de données	<ul style="list-style-type: none"> La coordination avec les autres projets d'appui aux ABH ne permet pas d'arriver à un système unique pour la gestion des données Le DE et les ABH s'impliquent trop peu dans la conceptualisation de la nouvelle BDI Les ministères concernés et les agences et offices sous leur tutelle ne partagent pas leurs données 	Faible Moyen	<ul style="list-style-type: none"> Une entente informelle avec le projet AGIRE existe et les deux projets participent aux comités techniques des uns et des autres Un Groupe de travail sur ce sujet existe déjà et est fonctionnel Le partage des données reste aujourd'hui très limité ; un effort de coordination de la part du DE s'impose
Résultat 4 : Gestion du DPH	<ul style="list-style-type: none"> Le cadre réglementaire concernant la gestion du DPH n'est pas complété Les ABH doivent continuer à investir suffisamment dans les études de 	Moyen (car plusieurs ministères sont concernés, il s'agit aussi de choix politiques) Faible	<ul style="list-style-type: none"> Le rôle de pilotage du DE est primordial et doit être renforcé Des sommes sont déjà prévues dans les budgets des ABH, mais il faut veiller à ce

	• Risques	Degré	• Mesures pour atténuation du risque
	<p>délimitation du DPH</p> <ul style="list-style-type: none"> Les demandes de délimitation du DPH par les Ministères concernés ne sont pas traitées suffisamment vite 	Moyen	<p>qu'elle soient suffisantes chaque année en fonction de l'ampleur de la tâche</p> <ul style="list-style-type: none"> Plusieurs ministères sont concernés et le rôle de pilotage du DE doit être renforcé
Résultat 5 : Préservation de la qualité	<ul style="list-style-type: none"> Le cadre réglementaire reste incomplet Les mécanismes de dépollution sont trop peu soutenus 	<p>Moyen (car plusieurs ministères sont concernés, il s'agit aussi de choix politiques)</p> <p>Moyen</p>	<ul style="list-style-type: none"> Plusieurs ministères sont concernés Dans le cadre du PNA, des engagements sont pris, l'état doit soutenir par des moyens suffisants ces initiatives Les partenaires industriels doivent respecter le cadre réglementaire et consacrer les moyens financiers nécessaires à la dépollution de leurs eaux polluées Un nombre suffisant de BE spécialisé doit être disponible

Tableau 14 : Risques et hypothèses

3.7 Acteurs intervenant dans la mise en œuvre

La majeure partie des activités est réalisée directement par les ABH, qui recrutent à cet effet des expertises externes ou qui mobilisent leur personnel propre pour les actions. Ce sont les ABH qui pilotent l'ensemble du processus, à partir de la définition des cahiers des charges ou prescriptions techniques, la procédure de passation de marché, la contractualisation avec les prestataires et fournisseurs, le contrôle sur la prestation, les paiements et les réceptions moyennant des avis de non objection de la CTB selon le principe de la cogestion.

Certaines activités dans le cadre du Résultat 2 et du Résultat 3 sont réalisées pour l'ensemble des ABH et comportent une dimension conceptuelle importante pour bien définir les outils managériaux et la base des données qui sont les mieux appropriés pour les ABH. Ces activités seront pilotées par un Groupe de travail auquel participent le DE, les ABH, le projet AGIRE et la Direction du projet de la coopération belge. Le DE, au travers sa Division Organisation et Méthodes, assure la maîtrise d'ouvrage de ces actions.

Certaines clés de succès et hypothèses dépassent le cadre de la contribution belge, et nécessitent un engagement de différents ministères, offices et départements au niveau central. Le Responsable du projet, désigné par le DE, veillera sur la concrétisation de ces hypothèses et clés de succès. La contribution du projet consistera alors en un appui technique (participation du Coresponsable aux réflexions, échanges avec d'autres acteurs belges...) et éventuellement le financement d'études complémentaires, de visites d'échange ou d'ateliers. Ces actions seront mises en œuvre par le DE, au travers la DOM.

Sur le terrain, la mobilisation de l'ensemble des acteurs de l'eau est un facteur de succès important, notamment pour l'alimentation et l'utilisation de la base des données, les plateformes de concertation ou la performance des mécanismes de délimitation du DPH, d'autorisation et de redevances. Le Responsable du projet viendra en appui aux directions des ABH pour inciter l'ensemble de ces acteurs à s'inscrire dans cette logique partenariale.

4 Ressources

4.1 Ressources financières

4.1.1 Contribution belge

L'appui de la coopération belge est de 5.500.000 € - voir détails aux pages suivantes.

4.1.2 Contribution marocaine

La contribution marocaine, s'élevant à 2.716.100 € ou 33% du budget global, sera spécifiquement mise à la disposition du projet ABH et vient en complémentarité aux fonds apportés par la Belgique ; elle s'exprimera sous diverses formes:

- Mise à disposition de l'ensemble du personnel nécessaire à la bonne exécution du projet tant au niveau du Département de l'Eau que des ABH, dont le Responsable national de l'intervention et son adjoint à mi-temps.
- Mise à disposition des divers locaux nécessaires pour les bureaux du projet, tant au niveau national que déconcentré, que pour les diverses activités de formation (national et ABH).
- Participation des ABH au financement des activités d'investissement relevant des résultats attendus du projet.
- Assurance des véhicules.
- Tout autre appui non financier nécessaire à la bonne exécution du projet.

Estimation de la contrepartie marocaine consacrée spécifiquement à la mise en œuvre du projet			
	€ 2.716.100	33%	
<u>Moyens à mettre en œuvre par les ABH dans le cadre de leurs budgets</u>			
<i>Fonctionnement</i>			
personnel délégation pendant 4 ans	€ 835.200		
frais fonctionnement 4 voitures 4 ans	€ 96.000		
frais fonctionnement bureau central 4 ans	€ 30.000		
salaires et fonctionnement 3 agents communications 4 ans	€ 216.000		
<i>Investissement</i>			
équipement technique 4 délégations	€ 200.000		
	total	€ 1.377.200	50,7%
<u>Valorisation des moyens marocains entrant en synergie avec les actions soutenues par le projet</u>			
<i>Fonctionnement</i>			
personnel DE affecté au projet et pts focaux ABH	€ 288.900		
<i>Investissement</i>			
Etudes sur la délimitation du DPH	€ 150.000		
campagnes de sensibilisation	€ 75.000		
Elaboration contrats de nappe et rivière	€ 450.000		
modernisation des systèmes de mesure	€ 375.000		
	total	€ 1.338.900	49,3%

BUDGET TOTAL					Unité	Quantité	Montant	Mode d'exéc.	BUDGET TOTAL	%	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5
A Les ABH de Souss Massa Drâa, Loukkos et Moulouya disposent des compétences et des mécanismes pour mieux jouer leur rôle dans la gestion et dans la préservation des ressources en eau									3.875.500						
A 01 Résultat 1: La présence des ABH au niveau local est renforcée									671.000	12,2%	211.400	177.550	178.050	65.750	38.250
A 01 01	Rendre plus opérationnelles les délégations (opérations communes)						cogestion	120.000		96.000	12.000	12.000	0	0	
A 01 02	Rendre plus opérationnelles les délégations (opérations spécifiques) ABH SMD						cogestion	78.500		3.200	37.650	37.650	0	0	
A 01 03	Rendre plus opérationnelles les délégations (opérations spécifiques) ABH LOK						cogestion	39.250		1.600	18.825	18.825	0	0	
A 01 04	Rendre plus opérationnelles les délégations (opérations spécifiques) ABH MOL						cogestion	39.250		1.600	18.825	18.825	0	0	
A 01 05	Doter les délégations de moyens de transport adaptés						régie	88.000		88.000	0	0	0	0	
A 01 06	Appuyer la clarification des rôles et relations						cogestion	60.000		0	20.000	32.500	7.500	0	
A 01 07	Concevoir et appuyer la communication envers les acteurs locaux ABH SMD						cogestion	27.000		0	9.750	5.750	5.750	5.750	
A 01 08	Concevoir et appuyer la communication envers les acteurs locaux ABH LOK						cogestion	27.000		0	9.750	5.750	5.750	5.750	
A 01 09	Concevoir et appuyer la communication envers les acteurs locaux ABH MOL						cogestion	27.000		0	9.750	5.750	5.750	5.750	
A 01 10	Soutenir les plateformes de concertation locale ABH SMD						cogestion	55.000		7.000	13.667	13.667	13.667	7.000	
A 01 11	Soutenir les plateformes de concertation locale ABH LOK						cogestion	55.000		7.000	13.667	13.667	13.667	7.000	
A 01 12	Soutenir les plateformes de concertation locale ABH MOL						cogestion	55.000		7.000	13.667	13.667	13.667	7.000	
Résultat 2: Les mécanismes, procédures et outils des ABH soutiennent une gestion performante des infos et des moyens									709.000	12,9%	32.625	279.500	258.000	109.000	29.875
A 02 01	Concevoir et mettre en place un Système de Gestion des Informations Managériales						cogestion	225.000		0	130.000	60.000	25.000	10.000	
A 02 02	Développer les outils et procédures d'appui à la décision						cogestion	138.000		0	49.500	57.000	19.500	12.000	
A 02 03	Etude et fourniture pour un système d'archivage dans les ABH						cogestion	144.000		0	24.000	105.000	15.000	0	
A 02 04	Travail d'archivage ABH SMD						cogestion	10.000		0	0	5.000	5.000	0	
A 02 05	Travail d'archivage ABH LOK						cogestion	10.000		0	0	5.000	5.000	0	
A 02 06	Travail d'archivage ABH MOL						cogestion	10.000		0	0	5.000	5.000	0	
A 02 07	Elaborer un manuel intégré de procédures						cogestion	100.000		18.000	59.500	4.500	18.000	0	
A 02 08	Appuyer la stratégie de communication interne ABH SMD						cogestion	24.000		4.875	5.500	5.500	5.500	2.625	
A 02 09	Appuyer la stratégie de communication interne ABH LOK						cogestion	24.000		4.875	5.500	5.500	5.500	2.625	
A 02 10	Appuyer la stratégie de communication interne ABH MOL						cogestion	24.000		4.875	5.500	5.500	5.500	2.625	
Résultat 3: Les ABH disposent d'une Base de Données Intégrées sur les ressources en eau et leur usage qui répond à ses besoins et aux attentes de ses partenaires									1.631.000	29,7%	0	551.000	669.250	221.250	9.500
A 03 01	Optimiser le réseau de mesures ABH SMD						cogestion	328.000		0	164.000	164.000	0	0	
A 03 02	Optimiser le réseau de mesures ABH LOK						cogestion	418.000		0	102.500	157.750	157.750	0	
A 03 03	Optimiser le réseau de mesures ABH MOL						cogestion	358.000		0	179.000	179.000	0	0	
A 03 04	Actualiser la Base de Données Intégrées et la rendre opérationnelle au niveau des ABH						cogestion	279.000		0	67.500	154.500	49.500	7.500	
A 03 05	Encourager le partage et la valorisation des données						cogestion	68.000		0	38.000	14.000	14.000	2.000	
A 03 06	Optimiser les mécanismes de veille et d'alerte ABH SMD						cogestion	100.000		0	0	0	0	0	
A 03 07	Optimiser les mécanismes de veille et d'alerte ABH LOK						cogestion	10.000		0	0	0	0	0	
A 03 08	Optimiser les mécanismes de veille et d'alerte ABH MOL						cogestion	70.000		16.250	38.750	0	0	0	
Résultat 4: Les ABH sont à même de mieux gérer le Domaine Public Hydraulique									378.500	6,9%	47.188	103.625	100.875	84.875	41.938
A 04 01	Appuyer les mécanismes de délimitation du DPH						cogestion	55.000		16.250	38.750	0	0	0	
A 04 02	Aide pour études de délimitation du DPH ABH SMD						cogestion	62.500		7.813	15.625	15.625	15.625	7.813	
A 04 03	Aide pour études de délimitation du DPH ABH LOK						cogestion	62.500		7.813	15.625	15.625	15.625	7.813	
A 04 04	Aide pour études de délimitation du DPH ABH MOL						cogestion	62.500		7.813	15.625	15.625	15.625	7.813	
A 04 05	Automatiser les procédures pour autorisations et redevances						cogestion	46.000		0	0	30.000	14.000	2.000	
A 04 06	Mener des campagnes de sensibilisation ABH SMD						cogestion	30.000		2.500	6.000	8.000	8.000	5.500	
A 04 07	Mener des campagnes de sensibilisation ABH LOK						cogestion	30.000		2.500	6.000	8.000	8.000	5.500	
A 04 08	Mener des campagnes de sensibilisation ABH MOL						cogestion	30.000		2.500	6.000	8.000	8.000	5.500	

Résultat 5: La préservation de la qualité des ressources en eau est prise en compte dans les actions des ABH												
A 05						486.000	8,8%	27.000	230.250	110.250	80.250	38.250
A 05 01	Intégrer la dimension "qualité" dans les mesures, la BDI et les outils de communication ABH SMD				cogestion	30.000		0	15.000	15.000	0	0
A 05 02	Intégrer la dimension "qualité" dans les mesures, la BDI et les outils de communication ABH LOK				cogestion	45.000		0	45.000	0	0	0
A 05 03	Intégrer la dimension "qualité" dans les mesures, la BDI et les outils de communication ABH MOL				cogestion	90.000		0	90.000	0	0	0
A 05 04	Mener des campagnes de sensibilisation auprès des pollueurs ABH SMD				cogestion	30.000		3.750	7.500	7.500	7.500	3.750
A 05 05	Mener des campagnes de sensibilisation auprès des pollueurs ABH LOK				cogestion	30.000		3.750	7.500	7.500	7.500	3.750
A 05 06	Mener des campagnes de sensibilisation auprès des pollueurs ABH MOL				cogestion	30.000		3.750	7.500	7.500	7.500	3.750
A 05 07	Mettre en oeuvre un dispositif d'aides à la dépollution et de redevances pour les rejets				cogestion	60.000		0	15.000	30.000	15.000	0
A 05 08	Faciliter la réalisation d'études sur la dépollution, la réutilisation et la préservation ABH SMD				cogestion	57.000		5.250	14.250	14.250	14.250	9.000
A 05 09	Faciliter la réalisation d'études sur la dépollution, la réutilisation et la préservation ABH LOK				cogestion	57.000		5.250	14.250	14.250	14.250	9.000
A 05 10	Faciliter la réalisation d'études sur la dépollution, la réutilisation et la préservation ABH MOL				cogestion	57.000		5.250	14.250	14.250	14.250	9.000
X	Réserve budgétaire (max 5% * total activités)					46.900	0,9%	0	11.725	11.725	11.725	11.725
X 01	Réserve budgétaire					46.900	0,9%	0	11.725	11.725	11.725	11.725
X 01 01	Réserve budgétaire COGESTION				cogestion	27.900	0,7%		6.975	6.975	6.975	6.975
X 01 02	Réserve budgétaire REGIE				régie	19.000	1,1%		4.750	4.750	4.750	4.750
Z	Moyens généraux					1.577.600	28,7%	388.360	346.560	373.560	219.560	249.560
Z 01	Frais de personnel					957.200	17,4%	226.000	245.800	257.800	113.800	113.800
Z 01 01	Co-responsable (ATI)				régie	540.000		180.000	180.000	180.000	0	0
Z 01 02	Co-responsable (ATN)				régie	108.000		0	0	12.000	48.000	48.000
Z 01 03	Responsable Administratif et Financier				régie	96.000		19.200	19.200	19.200	19.200	19.200
Z 01 04	Assistant (e) administratif et financier				régie	59.400		6.600	13.200	13.200	13.200	13.200
Z 01 05	Autres frais de personnel				régie	153.800		20.200	33.400	33.400	33.400	33.400
Z 02	Investissements					51.600	0,9%	51.600	0	0	0	0
Z 02 01	Véhicules				régie	30.000		30.000	0	0	0	0
Z 02 02	Equipement bureau				régie	7.500		7.500	0	0	0	0
Z 02 03	Equipement IT				régie	6.100		6.100	0	0	0	0
Z 02 04	Aménagements du bureau				régie	8.000		8.000	0	0	0	0
Z 03	Frais de fonctionnement					333.800	6,1%	66.760	66.760	66.760	66.760	66.760
Z 03 01	Loyer du bureau	mois	60	pm								
Z 03 02	Services et frais de maintenance	mois	60	pm								
Z 03 03	Frais de fonctionnement des véhicules	mois	60	1.200	régie	72.000		14.400	14.400	14.400	14.400	14.400
Z 03 04	Télécommunications, internet, site web etc.	mois	60	550	régie	33.000		6.600	6.600	6.600	6.600	6.600
Z 03 05	Fournitures de bureau	mois	60	200	régie	12.000		2.400	2.400	2.400	2.400	2.400
Z 03 06	Déplacements et frais de mission	mois	60	3.480	régie	208.800		41.760	41.760	41.760	41.760	41.760
Z 03 07	Frais financiers	mois	60	50	régie	3.000		600	600	600	600	600
Z 03 08	Formation de l'équipe	pers.	5	1.000	régie	5.000		1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Z 04	Audit et Suivi et Evaluation					235.000	4,3%	44.000	34.000	49.000	39.000	69.000
Z 04 01	Elaboration d'une baseline (3 ABH)	unité	1	40.000	régie	40.000		40.000				
Z 04 02	Evaluations	unité	2	30.000	régie	60.000			30.000			30.000
Z 04 03	Audit	unité	2	15.000	régie	30.000			15.000			15.000
Z 04 04	Organisation COPILet CTS	réunions	15	500	régie	7.500		1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Z 04 05	Consultance externe (national)	homme.jr	50	500	régie	25.000		0	5.000	5.000	10.000	5.000
Z 04 06	Consultance externe (international)	homme.jr	50	1.000	régie	50.000		0	10.000	10.000	20.000	10.000
Z 04 07	Backstopping CTB (siège et représentation)	unité	9	2.500	régie	22.500		2.500	2.500	2.500	7.500	7.500
TOTAL						5.500.000		706.573	1.700.210	1.701.710	792.410	419.098

REGIE	1.684.600	476.360	351.310	378.310	224.310	254.310
COGESTION	3.815.400	246.463	1.387.650	1.323.400	568.100	164.788

Tableau 15 : Budget détaillé de la contribution belge

4.2 Ressources humaines

L'équipe du projet comprend (homme/femme):

Mise à disposition par la partie marocaine :

- Un Responsable (à mi-temps), désigné par le Département de l'Eau, qui coordonne – en collaboration avec le Coresponsable – la mise en œuvre du projet. Il veillera également sur la réalisation des « clés de succès ». Sa description des tâches est présentée en § 7.2.1.
- Le Responsable sera assisté par un adjoint (à mi-temps) qui s'impliquera davantage dans l'appui aux ABH.
- Un point focal (à temps partiel) auprès de chacune des ABH et auprès de la Division Organisation et Méthodes du DE. Ils ont comme tâches principales de coordonner les actions du projet menées par leur institution, ainsi que la communication avec la Direction du projet.

Pris en charge par le budget du projet et sous contrat avec la CTB :

- Un Coresponsable ATI pendant les trois premières années, recruté par la CTB, avec une compétence confirmée dans les domaines de la GIRE et dans le management de projets. Il coordonne les aspects techniques et méthodologiques de l'intervention, effectue des missions de suivi sur le terrain de manière régulière, apporte un appui technique, et rapporte au Département de l'Eau et à la CTB. A la fin de sa mission, il assurera une passation (reprise-remise) ainsi qu'un coaching de son remplaçant. La description de ses tâches est présentée en § 7.2.2.
- Un Coresponsable ATN, recruté par la CTB, pendant les deux années suivantes. Son rôle est de poursuivre et développer la mise en place des activités du projet. Il coordonne les aspects techniques et méthodologiques de l'intervention, effectue des missions de suivi sur le terrain de manière régulière, apporte un appui technique, et rapporte au Département de l'Eau et à la CTB. La description de ses tâches est présentée en § 7.2.3.

Vu la complexité et la diversité des tâches à assumer par la direction de projet, les co-responsables pourront compter sur des expertises ponctuelles et spécifiques (expertise nationale et internationale pour un total de 50 jours) et par un nombre conséquent de backstopping du siège (9 à répartir sur la durée du projet)

- Un Responsable Administratif et Financier (RAF). Il a la responsabilité de la gestion quotidienne de l'intervention au plan administratif et financier; il effectue des missions de suivi administratif et financier sur le terrain de manière régulière. Sa description des tâches est présentée en § 7.2.4.
- Un assistant (e) administratif et financier. Il travaille directement en appui au RAF et peut le représenter auprès des ABH pour des aspects administratifs et

financiers où la présence de la Direction est prévue dans le cadre de la cogestion.

- Un assistant technique national en communication pour appuyer les ABH dans la mise en place d'un plan de communication adéquat avec leur mission et en cohérence avec les résultats du projet, pour assurer la visibilité du projet et pour définir et mettre en œuvre une stratégie de communication des résultats du projet.
- Un expert genre de la représentation, financé par le projet pour un total de 5 mois de façon perlée. Il coordonne les aspects liés au genre. L'expert veillera à l'institutionnalisation de l'approche genre dans la mise en œuvre du projet – Stratégie- structure organisationnelle, procédures, outils de gestion, processus de prise de décision, politique des ressources humaines (recrutement, promotion, formation,...), collecte, échange et analyse de l'information.
- Un expert environnement de la représentation, financé par le projet pour un total de 5 mois de façon perlée. Il coordonne les aspects liés à l'environnement (sensibilisation, identification et formation des acteurs locaux, recensement des outils pédagogiques utilisables, réalisation et coordination des études..). Il veille à la prise en compte des aspects environnementaux dans les réalisations techniques et à la promotion des innovations technologiques.

4.3 Ressources matérielles

Les équipements et matériaux achetés dans le cadre du projet peuvent être classés en trois catégories :

- Les équipements de terrain, achetés dans le cadre des activités, et directement nécessaires pour la mise en œuvre des missions des ABH. Il s'agit surtout des équipements de mesure et des installations de télétransmission et de télégestion. Ces équipements sont achetés par les ABH concernés et sont installés dans les trois sous-bassins ciblés par le projet.
- Les équipements bureautiques et logistiques des ABH. Ils sont également achetés par les ABH – à l'exception des 4 voitures tout-terrain qui seront achetés par la CTB, mais transférés officiellement aux ABH à la fin du projet. Les ABH utilisent ces équipements bureautiques et logistiques dans le cadre des activités spécifiques du projet.
- Les équipements bureautiques et logistiques nécessaires pour un bon fonctionnement de la Direction du projet. Ces équipements sont achetés par la CTB et utilisés exclusivement par la Direction. A la fin du projet, ils seront remis à la DPRE.

Le DE mettra à la disposition du projet les bureaux nécessaires pour héberger la Direction du projet. Il s'agit d'un espace, à Rabat, avec au moins 2 bureaux (responsable, responsable adjoint, co-responsable et RAF, assistant RAF, ATN communication). Les

bureaux seront équipés par le projet, pendant que leur maintenance et les différents services (à l'exception de la télécommunication) seront pris en charge par le DE.

5 Modalités d'exécution

5.1 Cadre légal et responsabilités

5.1.1 Cadre légal

Le cadre légal du projet est fourni par la Convention Générale de Coopération au Développement signée entre le Royaume de Belgique et le Royaume du Maroc.

Le cadre légal spécifique du Projet d'Appui Institutionnel et Opérationnel aux ABH est fixé par la Convention Spécifique à signer entre les deux Royaumes et à laquelle est joint le Dossier Technique et Financier.

La prestation de coopération sera exécutée selon les principes de la cogestion et de la régie belge.

5.1.2 Responsabilités des parties

Pour la Partie marocaine :

Le Ministère de l'Economie et des Finances, Direction du Budget, assure les fonctions d'Ordonnateur national pour la partie du budget en cogestion. L'Ordonnateur est chargé, entre autres, d'établir les demandes d'utilisation de la contribution belge au vu des pièces justificatives de dépenses reçues du Département de l'Eau.

La Partie marocaine désigne le Département de l'Eau comme maître d'ouvrage du projet. Le DE désigne la Direction de Recherche et de Planification de l'Eau (DRPE) comme entité administrative marocaine responsable de la réalisation et de la gestion du projet. A ce titre, le DE nommera dès son démarrage un Responsable du projet dont les attributions et compétences sont définies en Annexe 7.3.1.

Au niveau déconcentré, la réalisation du projet sera assurée par les 3 ABH dans leur juridiction, en tant qu'établissement public à caractère administratif (EPA). Les 3 ABH seront mandatées à cet effet pour l'exécution des activités dont elles seront responsables.

Certaines actions qui concernent l'ensemble des ABH seront réalisées au niveau de la DRPE au sein de la Division Organisation et Méthodes relevant de la DGH.

Chacune des ABH, ainsi que la Division Organisation et Méthodes du DE nommeront un point focal pour la coordination des activités du projet. Il est l'interface entre la Direction du projet et l'ABH ou la Division et veille sur une bonne circulation des informations et sur une synergie optimale entre les actions.

Pour la Partie belge :

La Partie belge confie la réalisation de ses obligations en matière de mise en œuvre et de suivi du projet à la Coopération Technique Belge (CTB), société anonyme de droit public à finalité sociale. La CTB est représentée au Maroc par son Représentant Résident à Rabat, qui assume les fonctions de Co-ordonnateur du projet, chargé d'approuver les dépenses effectuées sur la contribution de la partie belge.

La CTB désignera dès le démarrage du projet un Coresponsable de projet, chargé i) de veiller au respect des modalités de mise en œuvre et des obligations des Parties, ii) de

coordonner, en concertation avec le Responsable, les activités menées par les ABH, par la DRPE et par la DOM, iii) de coordonner la gestion administrative et financière du projet, et iv) d'appuyer les réflexions sur les aspects stratégiques du projet. Son profil et ses attributions sont décrits en § 7.3.2.

5.2 Structures d'exécution et de suivi

Le suivi de l'intervention sera assuré par trois organes: le comité de pilotage, le comité technique et la direction de projet.

5.2.1 Comité de pilotage (COPIL)

Pour assurer l'implication effective des différents partenaires concernés par la mise en œuvre de la prestation de coopération, un Comité de Pilotage du projet (COPIL) sera mis en place. Ce Comité est une instance mixte de suivi, de monitoring et de décisions mise en place au niveau national pour assurer la supervision et la coordination de la prestation de coopération.

Le Comité de Pilotage a notamment pour attributions de :

- Veiller à la mise en place des structures d'exécution ;
- Superviser l'exécution des engagements pris par les Parties ;
- Apprécier l'état d'avancement du projet et de l'atteinte de ses résultats sur la base des rapports d'exécution ;
- Approuver les planifications opérationnelles et financières du projet ;
- Approuver les ajustements ou les modifications éventuels des résultats intermédiaires, tout en respectant l'objectif spécifique et l'enveloppe budgétaire et en veillant à la faisabilité de l'ensemble des actions ;
- Faire des recommandations aux autorités compétentes des deux Parties ;
- Résoudre tout problème de gestion des ressources humaines, évaluer conjointement la compétence et les prestations des différents personnels mis à disposition du projet et prendre toutes mesures d'encouragement ou de correction nécessaires ;
- Résoudre, pour le bon déroulement du projet, tout problème de gestion qui se poserait, relatif aux ressources financières ou matérielles ;
- Approuver le rapport final et clôturer le projet.

Le Comité de Pilotage n'a pas autorité pour modifier l'objectif spécifique, l'enveloppe budgétaire allouée au projet ou sa durée. Il est composé des membres suivants ou de leurs représentants :

- Le Secrétaire Général du Département de l'Eau, qui en assurera la Présidence ;
- Le Directeur de Recherche et de Planification de l'Eau ;

- Le représentant du Ministère de l'Economie et des Finances, Direction du Budget, Ordonnateur national ;
- Le Représentant Résident de la CTB à Rabat, Co-ordonnateur ;
- Le Représentant du Département de l'Environnement ;
- Le Représentant du Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime, la Direction de l'Irrigation et de l'Aménagement de l'Espace Agricole ;
- Le Représentant du Pôle Central chargé du Développement de l'ONEE.

La Direction du projet et les Directeurs des ABH bénéficiaires de l'intervention participent aux réunions du Comité de Pilotage en qualité de membres observateurs, car ils sont directement impliqués dans l'exécution du projet.

Le conseiller technique de la GIZ (Programme AGIRE) et le chargé de programmes Eau et Assainissement de la Délégation de l'UE à Rabat font également partie du COPIL en tant que membre observateur.

La Direction du projet est chargée de la rédaction du procès-verbal. Le Comité de Pilotage peut en outre inviter, en qualité d'observateur ou d'expert, toute personne qui apporte une contribution au projet, tels que les bailleurs impliqués dans l'appui aux ABH ou un représentant des Comités Provinciaux dans lesquels des activités de la prestation sont en cours.

Le Comité de Pilotage fonctionne suivant les modalités décrites ci-après :

- Le Comité de Pilotage établit son règlement intérieur dans le respect des dispositions de ce DTF ;
- Le Comité de Pilotage est convoqué et présidé par le Secrétaire Général du Département de l'Eau ;
- Le Comité de Pilotage se réunit ordinairement chaque semestre sur invitation de son Président et de façon extraordinaire à la demande de l'un des membres signataires des procès-verbaux du Comité de Pilotage. Il tient ses réunions à Rabat ;
- Le Comité de Pilotage prend ses décisions selon la règle du consensus ;
- Chaque réunion fait l'objet d'un procès-verbal signé par le Président, l'Ordonnateur national et le Co-ordonnateur. Une copie du procès-verbal signé sera transmise à tous les membres du Comité de Pilotage ;
- Le Comité de Pilotage tiendra sa première réunion dans les 6 mois suivant la signature de la Convention spécifique du projet ;
- Le Comité de Pilotage tient également une réunion au plus tard 6 mois avant l'échéance de la Convention Spécifique du projet afin d'examiner et valider le rapport final.

5.2.2 Comité de Suivi Technique

Le Comité de Suivi Technique est créé afin de faciliter la concertation et la coordination des interventions au niveau régional et entre les trois zones d'intervention. Il aura les compétences et attributions suivantes :

- Apprécier l'état d'avancement du projet en regard des résultats attendus ;
- Arbitrer les éventuels conflits de compétences pouvant résulter de la mise en œuvre du projet ;
- Assurer la cohérence et la complémentarité des activités du projet avec les autres PTF, soit en regard des synergies possibles au niveau de la zone d'action de chaque ABH, soit en regard de la cohérence des approches inter-ABH ;
- Appuyer le travail préparatoire des propositions d'ajustement ou de modifications éventuelles des résultats, à proposer au Comité de Pilotage, dans le respect des objectifs spécifiques et de l'enveloppe budgétaire fixée par la présente convention, en veillant à la faisabilité de l'ensemble des interventions ;
- Proposer des missions d'appui technique au profit de l'ensemble des ABH ou portant sur des thèmes transversaux.

Le Comité de Suivi Technique tient 4 réunions par an, 1 réunion sur Rabat, 1 réunion au niveau de chaque ABH. La présidence du CST est assurée par le représentant de l'entité qui reçoit la réunion (une des ABH, sinon la DRPE). Il est composé des membres suivants ou leurs représentants:

- Le Représentant de la DRPE ;
- Les Directeurs des 3 ABH ;
- Le Représentant du service déconcentré de l'Agriculture ;
- Le Représentant de l'ONEE au niveau déconcentré ;
- 2 (deux) Représentants des instituts de formation et de recherche ;
- Le Responsable national et le Coresponsable de la Direction de projet, ainsi que l'AT chargé de la communication ;
- Toute personne invitée par le Comité Technique de Suivi en qualité d'observateur ou d'expert. Il s'agira en l'occurrence, de présidents de commune, du représentant des autorités locales, ... selon l'ordre du jour du Comité et l'avancement du projet sur la zone d'intervention.

La Direction du projet assure le secrétariat du Comité Technique de Suivi. Il se réunit pour la première fois (au plus tard) dans les trois mois qui suivent l'installation du COPIL. Les principales modalités de fonctionnement sont les suivantes :

- Ses décisions sont prises selon la règle du consensus ;
- Chaque réunion fait l'objet d'un procès-verbal signé par tous les membres ;

- Le Comité Technique de Suivi se réunit au minimum tous les trois mois, ou de façon extraordinaire à la demande d'un des membres adressée au président du futur CTS. Le CTS peut se réunir autant de fois que nécessaire car il constitue l'élément d'impulsion des actions du projet ;
- Il tient également une réunion au plus tard 6 mois avant la fin des activités du projet afin d'examiner la proposition de rapport final et de préparer les formalités de clôture du projet.

Les résultats des sessions du CTS sont soumis à l'appréciation du Comité de pilotage.

5.2.3 La Direction du projet

Une Direction de projet est installée auprès de la DRPE. Elle assure la gestion quotidienne adéquate des activités du projet pour l'atteinte des résultats intermédiaires en vue de l'atteinte de l'objectif spécifique tels que stipulés dans la Convention Spécifique et le présent DTF. La Direction du projet est dirigée de façon collégiale par le Responsable et le Coresponsable.

Outre les activités qu'elle met en œuvre elle-même, la Direction du projet appuie et suit les 3 ABH, ainsi que la Division Organisation et Méthodes, dans la mise en œuvre des activités qui leur sont confiées.

A ce titre, la Direction du projet a une responsabilité pour la bonne gestion, un rôle d'assistance technique et de coordination, ainsi qu'une responsabilité de rapportage et de gestion administrative.

Les attributions communes des membres de la Direction, mentionnées ci-après, ne portent pas préjudice aux responsabilités qui leur seraient confiées par les autorités dont ils relèvent et qui se rapportent aux contributions de chacune des Parties. La Direction sera assistée d'un Responsable Administratif et Financier et de son assistant, ainsi que d'un Assistant technique national chargé de la communication. Elle peut être élargie avec des Assistants juniors, chargés de domaines très spécifiques, et dont les frais sont entièrement pris en charge par la Partie belge.

La Direction du projet est chargée des tâches et responsabilités décrites ci-dessous.

5.2.3.1 La gestion journalière des ressources matérielles, financières et humaines

Gérer les moyens financiers du projet conformément aux procédures prévues dans le DTF et par la réglementation en vigueur. Ceci inclut :

- Planifier, organiser, coordonner et superviser l'exécution des activités.
- Veiller à la bonne utilisation des fonds et des biens acquis ou mis à disposition.
- Tenir la comptabilité du projet selon les modèles en vigueur au sein de la CTB.
- Présenter mensuellement le rapport financier aux Ordonnateurs.

- Mener à bien les marchés de services, de fournitures, de travaux et les différents accords d'exécution et autres types d'engagements, prévus dans la planification approuvée par le COPIL.
- Viser « pour service fait » ou « pour réception conforme » l'ensemble des factures, décomptes ou pièces justificatives des dépenses.
- Veiller au remboursement des dépenses effectuées par le Trésor pour le projet.
- Maintenir l'outil d'information financière CTB (FIT) et donc collationner et intégrer les données comptables par résultat, au rythme des remboursements effectués en faveur du Trésor, et avec une consolidation à la fin de chaque mois.
- Assurer la gestion du personnel recruté dans le cadre de l'intervention.

5.2.3.2 L'appui technique et la coordination des partenaires

- Coordonner le programme d'activités de toutes les parties exécutantes, afin de garantir au projet un plan de travail cohérent.
- Assurer la planification de l'ensemble des activités et actions prévues dans le cadre du Projet.
- Assurer la qualité technique des activités menées dans le cadre de l'intervention.
- Renforcer les capacités des partenaires par un accompagnement dans la mise en œuvre des activités ainsi que dans leur planification et l'exercice de rapportage.
- Planifier et organiser les prestations de services stratégiques d'appui à l'intervention.
- Elaborer et mettre en œuvre le système de suivi-évaluation interne du projet.
- Intégrer dans la planification d'activités et dans les modalités de fonctionnement courantes de la Direction du projet, les thématiques transversales, en particulier le genre et l'environnement.
- Veiller à ce que les leçons retenues de chaque activité soient partagées avec l'ensemble des acteurs et que l'expérience puisse contribuer à une vision partagée sur le rôle et les conditions de performance des ABH.
- Représenter le projet dans les espaces de concertation et d'échange au niveau national, régional et local.
- Maintenir et développer toutes les synergies possibles avec les autres partenaires techniques et financiers œuvrant dans le domaine de l'eau et dans les zones géographiques de concentration du projet.

5.2.3.3 La planification et le rapportage

- Elaborer et soumettre au Comité de pilotage les plans de travail et programmations financières annuels du projet et adapter cette planification en fonction de l'évolution de la prestation. Les activités doivent être chiffrées et présentées dans un budget établi selon les exigences et classification de la morasse budgétaire du DE.
- Intégrer dans toute planification d'activités les thématiques transversales, en particulier pour ce qui concerne le genre et l'environnement.
- Préparer les Programmations Financières trimestrielles accompagnées des rapports d'activités trimestriels, des tableaux de suivi des marchés publics et des planifications opérationnelles trimestrielles. Ce planning suivra le format du cadre logique. Cette planification opérationnelle sert de base pour la planification financière.
- Consolider le rapportage de l'intervention sur la base des rapports fournis par les différentes structures chargées de l'exécution.
- Rédiger les rapports de suivi-évaluation annuels et le rapport final d'exécution selon le canevas de la CTB.
- Présenter l'état d'avancement et de l'obtention des résultats intermédiaires (rapport semestriel) au CST et, après intégration de leurs recommandations, au COPIL.
- Proposer, le cas échéant, au COPIL les ajustements ou modifications aux activités et résultats intermédiaires.
- Proposer l'ordre du jour aux Présidents respectifs du COPIL et du CST, après consultation des parties concernées.
- Préparer toute documentation nécessaire pour rendre les réunions du CST et du COPIL efficaces et efficientes et l'acheminer auprès des membres de ces structures.
- Rédiger les comptes rendus des réunions du CST et du COPIL, qui seront approuvés et signés par le Président (ainsi que le Co-ordonnateur pour ce qui concerne le COPIL), et ceci dans les deux semaines après la tenue de la réunion ; puis transmettre le PV signé à l'ensemble des parties prenantes des comités.
- Organiser l'archivage administratif du projet.
- Etudier tout problème de gestion des ressources (humaines, financières ou matérielles) ou d'interprétation de la Convention Spécifique ou du Dossier Technique et Financier qui menacerait le bon déroulement du Projet, et en informer l'Ordonnateur et Co-ordonnateur.

La Direction du projet intégrera dans ses mécanismes de fonctionnement les principes d'évaluation et d'amélioration de son impact environnemental, similaires aux principes EMAS (label belge) mais adaptés à la situation nationale.

5.3 Gestion des ressources humaines

5.3.1 Ressources internationales et nationales recrutées

Pour les processus de gestion des ressources humaines recrutées, il faut distinguer si l'expert est mis à la disposition du partenaire (cas de l'ATN Communication) ou s'il agit au nom de la CTB au sein du programme (cas du co-responsable du programme, du RAF et de l'Assistant AF), pour en assurer la bonne gestion, en partenariat avec des partenaires marocains. En effet, le mode de partage des responsabilités diffère selon le cas, selon le tableau suivant:

Ressources	Ressources mises à disposition du partenaire ATN communication	Expert (international ou national) en charge de la gestion du programme, et représentant la CTB Co-responsable RAF Assistant RAF
Processus	Responsable du processus	Responsable du processus
Publier l'ouverture de poste	Régie belge	Régie belge
Pré-sélectionner les candidats	Conjointe	Régie belge
Sélectionner les candidats	Conjointe	Conjointe
Obtenir l'agrément du partenaire	Procédure simplifiée	Nationale
Embaucher l'expert	Régie belge	Régie belge
Installer l'expert	Conjointe	Régie belge
Evaluer l'expert	Conjointe	Régie belge
Former l'expert	Pas d'application	Régie belge
Gérer les missions de l'expert	Conjointe	Régie belge
Mettre fin au contrat de l'expert	Conjointe	Régie belge

Les points suivants sont d'application.

Ouverture des postes :

Tout poste est ouvert aux femmes et aux hommes et les femmes sont encouragées à postuler.

Evaluation :

Pour les ressources mises à disposition de l'institution bénéficiaire, les entretiens de

planification, de fonctionnement et d'évaluation annuels sont conduits par le Représentant de la CTB au Maroc ou son délégué.

5.3.2 Ressources humaines nationales mises à disposition

Le Responsable national du programme est mis à la disposition du programme par le Département de l'Eau. Il travaille à temps partiel (mi-temps) pour le programme.

Un adjoint au Responsable national est également mis à disposition à temps partiel (mi-temps) par le Département de l'Eau

Formation :

Des formations sont possibles pour le Responsable national du programme, à condition qu'elles soient approuvées par son supérieur hiérarchique et par le Représentant de la CTB au Maroc.

5.4 Modalités de gestion financière

5.4.1 Principes de gestion

La majeure partie de la contribution belge, soit 3 815 400 euros sera cogérée par la Direction du Budget du Ministère de l'Economie et des Finances, Ordonnateur national chargé d'établir, entre autres, les demandes d'utilisation de la contribution belge sur la base des pièces justificatives des dépenses reçues du DE, et par le Représentant Résident de la CTB, agissant en qualité de co-Ordonnateur, chargé d'approuver ces mêmes dépenses.

A cet effet, les règles et procédures en vigueur au Maroc en matière de dépenses et de marchés publics seront respectées intégralement. Aussi,

- Le budget en cogestion sera inscrit dans la morasse budgétaire du DE ;
- Le Contrôleur des Engagements et Dépenses sera informé de tous les marchés et commandes imputables à cette contribution. Suivant les procédures en vigueur, les décomptes définitifs lui seront également transmis pour visa (Article 11 du décret 2-07-1235 du 5 kaada 1429 (4 novembre 2008) relatif au contrôle des dépenses de l'état) ;
- Les factures et décomptes se rapportant aux marchés et commandes susvisés seront liquidés par le Trésor.
- La Direction du projet aura pour tâche importante de transmettre les factures et décomptes payés par le Trésor à l'Ordonnateur national en vue de leur remboursement au Trésor.

Sur cette base, il appartiendra au Trésor d'assurer le suivi financier de la contribution belge et de liquider les commandes, achats et paiements sur base de conventions qui lui sont imputables dans le cadre du projet. Le cheminement est décrit en annexe.

Le Co-ordonnateur (CTB) du projet n'interviendra qu'à deux reprises dans ce processus: son avis de non objection sera sollicité sur les cahiers des charges avant le lancement des appels à concurrence, puis sur les propositions de marchés et de commandes avant

leur approbation par les autorités compétentes du maître d'œuvre.

Les **moyens généraux** ainsi que les dépenses liées à la ligne budgétaire A_01_05, soit 1 684 600 euros de la contribution belge seront gérés en régie belge, de même qu'une partie de la réserve.

5.4.2 Contribution des intervenants

5.4.2.1 Contribution belge en cogestion

A0101	A0201	A0301	A0401	A0501
A0102	A0202	A0302	A0402	A0502
A0103	A0203	A0303	A0403	A0503
A0104	A0204	A0304	A0404	A0504
A0105	A0205	A0305	A0405	A0505
A0106	A0206	A0306	A0406	A0506
A0107	A0207	A0307	A0407	A0507
A0108	A0208	A0308	A0408	A0508
A0109	A0209			A0509
A0110	A0210			A0510
A0111				
A0112				

Pour ces activités, Il appartient au Trésorier Ministériel (TM) d'assurer le paiement des dépenses engagées au titre des crédits ouverts dans le budget du MEMEE inscrit dans la Morasse. Ces dépenses seront remboursées au Trésor marocain sur les fonds du don. La contribution belge en cogestion au niveau de la DPRE sera cogérée par la Direction du Budget du Ministère de l'Economie et des Finances, Ordonnateur national chargé d'établir, entre autres, les demandes d'utilisation de la contribution belge sur la base des pièces justificatives des dépenses reçues du Département de l'eau, et par le Représentant Résident de la CTB, agissant en qualité de Co-ordonnateur, chargé d'approuver ces mêmes dépenses.

A cet effet, les règles et procédures en vigueur au Maroc en matière de dépenses et de marchés publics seront respectées intégralement.

- Le budget en cogestion sera inscrit dans la morasse budgétaire du MEMEE ;
- Le Trésorier Ministériel (TM) sera informé de tous les marchés et commandes imputables à cette contribution. Suivant les procédures en vigueur, les décomptes définitifs lui seront également transmis pour visa (Article 11 du décret 2-07-1235 du 5 kaada 1429 (4 novembre 2008) relatif au contrôle des dépenses de l'état) ;
- Les factures et décomptes se rapportant aux marchés et commandes susvisés seront réglés par le TM après avoir été visés « pour service fait » ou « pour réception conforme » par la Direction de Projet ;
- la Direction du projet aura pour tâche importante de transmettre les factures et décomptes payés par le TM à l'Ordonnateur national en vue d'établir des

demandes de remboursement au profit du Trésor marocain. Ces différentes procédures sont décrites en plus de détails ci-après ;

- Le Co-ordonnateur (Représentant Résident de la CTB) ou son Délégué (voir tableau de validation des engagements par la CTB) du projet interviendra notamment à deux reprises dans ce processus : son avis de non objection sera sollicité sur les cahiers des charges avant le lancement des appels à concurrence, puis sur les propositions de marchés et de commandes avant leur approbation par les autorités compétentes du maître d'ouvrage.

Mandats pour la validation par la CTB des engagements et des paiements dans le cadre des activités en cogestion

Engagements

Belgique CTB	Limite de mandat
RAF	< EUR 5.000
Co-responsable	< EUR 25.000
Co-ordonnateur ou Co-ordonnateur délégué	> EUR 25. 000 Selon procédures internes

Paiements

Belgique CTB	Limite de mandat
RAF	< EUR 5.000
Co-responsable	< EUR 25.000
Représentant Résident CTB	< EUR 67.000
Représentant Résident	> EUR 67.000 Selon procédures internes

5.4.1.2. Contribution belge en régie

La contribution belge en régie (Activité A0105 et Moyens généraux) est gérée et justifiée par la CTB qui en assume l'entière responsabilité technique et financière.

Il s'agit surtout d'une partie du personnel, du suivi, des évaluations, des audits et des investissements liés au fonctionnement des bureaux et des prestations intellectuelles internationales.

5.4.2.2 Contribution de l'état marocain

La contribution de la partie marocaine couvrira essentiellement

- les salaires de tous les fonctionnaires appelés à contribuer à l'exécution du projet ;
- la mise à disposition de locaux;
- la contrevaletur de la TVA sur tous les achats effectués dans le cadre du projet

5.4.2.3 Remarque finale

La contribution belge, sous quelque modalité que ce soit, ne sera en aucun cas utilisée au paiement de tout impôt, droits de douane, taxes d'entrée (y compris la TVA) sur les

fournitures et équipements, travaux et prestations de service.

5.4.3 Comptes bancaires

5.4.2.1. Comptes en cogestion

La contribution financière destinée à financer les activités du projet sera cogérée par la Direction du Budget du Ministère de l'Economie et des Finances, Ordonnateur national chargé d'établir, entre autres, les demandes d'utilisation de la contribution belge sur la base des pièces justificatives des dépenses reçues du Département de l'eau et par le Représentant Résident de la CTB, agissant en qualité de Co-ordonnateur.

A cet effet, un compte en euro sera ouvert par la CTB auprès de Bank Al Maghrib (BAM). Ce compte sera alimenté par la CTB à l'initiative de l'Ordonnateur national et du Co-ordonnateur, suivant les besoins en cogestion repris dans les programmations financières visées à l'article ci-dessous.

Ce compte sera utilisé pour les remboursements au Trésor marocain à travers les demandes de remboursement établies parla DRPE.

Tout engagement et tout paiement (en cogestion) doivent être validés selon le principe de la double signature entre la partie marocaine et la partie belge. Afin d'assurer une opérationnalisation optimale, une structure de mandat est définie précisant le niveau de responsabilité de chaque intervenant.

5.4.2.1. Comptes en régie

Pour les dépenses locales en régie un compte sera ouvert avec double signature au niveau de la CTB au Maroc selon les procédures en application à la CTB.

5.4.4 Transferts de fonds

Premier transfert

Dès la notification de la Convention de Mise en Œuvre entre l'état belge et la CTB, un *appel de fonds* (cash call) par mode de financement peut être introduit à la représentation locale de la CTB. Le montant demandé doit correspondre aux besoins des trois premiers mois. Pour la partie cogérée, l'appel de fonds doit être signé par l'Ordonnateur.

Transferts suivants

Afin de recevoir des fonds, le projet doit introduire à la représentation locale de la CTB un appel de fonds (cash call) par mode de financement au début du mois précédant le trimestre suivant. Cet appel de fonds doit être signé par la direction du projet et aussi par l'Ordonnateur pour la partie cogérée.

Le montant de l'appel de fonds est égal aux besoins estimés en trésorerie pour le trimestre suivant avec une réserve.

Le transfert de fonds par la CTB se fait au début du trimestre. La CTB peut aussi proposer un schéma de financement spécifique (paiements en plusieurs tranches ou paiement à la demande).

Le transfert des fonds se fait uniquement à condition que :

- La comptabilité du trimestre précédant l'introduction de l'appel ait été transmise à la représentation locale de la CTB.
- La mise à jour de la programmation financière, basée sur une planification opérationnelle approuvée en COPIL, ait été transmise à et validée par la représentation locale de la CTB
- Le montant de l'appel de fonds n'est pas plus élevé que le solde budgétaire
- Les recommandations des audits sont mises en œuvre et suivies dans un plan d'action validé en COPIL.

En cas d'urgence, le projet peut introduire un appel de fonds anticipé en justifiant le besoin.

5.4.5 Remboursement au Trésor par le projet

Suivant les procédures décrites dans le présent Dossier Technique et Financier, les demandes d'utilisation de la contribution belge signées par l'Ordonnateur national porteront sur des demandes de remboursement au profit du Trésor Marocain. Le compte du projet sera débité sur présentation à Bank Al Maghrib d'ordres de virement ou de remboursement signés par l'Ordonnateur et le Coordonnateur, dès réception par celui-ci des demandes d'utilisation de la contribution belge émanant de l'Ordonnateur national. Chaque demande d'utilisation sera accompagnée d'un exemplaire des factures, décomptes ou pièces justificatives des dépenses dûment visées « pour service fait » ou « pour réception conforme » par le Responsable du projet et le Coresponsable CTB, ainsi que du bordereau d'émission établi par le Trésor attestant de la liquidation des sommes en question.

5.4.6 Gestion budgétaire

Le budget total et le budget par mode d'exécution ne peuvent pas être dépassés. Au cas où une augmentation budgétaire est nécessaire, une demande motivée d'augmentation doit être introduite par la partie marocaine auprès de l'Etat belge après avoir reçu l'accord du COPIL. Si la Belgique accepte la demande on procède à un échange de lettres signées par les deux parties.

Le budget du projet donne les contraintes budgétaires dans lesquelles le projet doit être exécuté.. La direction du projet doit s'assurer que les changements budgétaires ne mettent pas en péril l'atteinte des autres résultats.

Pour toutes les autres modifications budgétaires ou quand l'atteinte des autres résultats ne peut plus être assurée en conséquence du changement budgétaire, le COPIL doit donner son accord préalable sur base d'une proposition élaborée par la direction du projet. Les changements budgétaires possibles sont :

- Changement de la structure du budget (par exemple ajout d'une ligne budgétaire)
- Réallocation des montants entre lignes budgétaires
- Réallocation des moyens entre modes de financement
- et Utilisation de la réserve budgétaire

La gestion de changement budgétaire doit être faite selon les procédures de la CTB.

La réserve budgétaire peut uniquement être utilisée pour des activités de projet et après accord du COPIL. Son utilisation doit toujours être accompagnée d'un changement du budget.

Les engagements doivent être approuvés par les deux parties tout en respectant les mandats (voir pouvoir de signature). La direction du projet doit assurer un bon suivi des engagements. Il n'est pas autorisé de prendre des engagements sur base d'un budget non approuvé officiellement.

5.4.7 Planification financière

Trimestriellement, la direction du projet doit élaborer une programmation financière pour le trimestre en cours, les trimestres suivants et les années suivantes. La programmation financière doit être faite avec les outils et selon les procédures de la CTB et doit être envoyée à la représentation locale de la CTB dans les délais fixés. Elle sert de base à l'alimentation des comptes du projet.

5.4.8 Comptabilité

Mensuellement, la comptabilité pour chaque mode de gestion doit être élaborée et approuvée avec les outils et selon les procédures de la CTB.

La direction du projet (RAF) devra introduire les données comptable relatives au activités du projet dans le système FIT de la CTB de telle sorte qu'à tout moment le système FIT reflète la situation financière réelle du projet dans son entièreté.

La comptabilité FIT devra être signée pour accord par la direction du projet (responsable et co-responsable) et transmise à l'Ordonnateur et au Co-ordonnateur (représentation locale de la CTB). La comptabilité à envoyer à la représentation locale de la CTB comprend un fichier électronique, les pièces justificatives ainsi que les extraits bancaires et états de caisse.

5.4.9 Dépenses avant CMO

Afin de faciliter le démarrage du projet, des engagements et des dépenses peuvent être faites avant la signature de la Convention Mise en Œuvre par le gouvernement belge et la CTB, mais après l'approbation formelle du DTF en COPIL. Ceux-ci concernent la logistique et le personnel. Il s'agit des dépenses et montants estimés suivants :

Logistique :	4 véhicules 4x4	88.000 €
	2 véhicules légers	30.000 €
	Equipement bureau	7.500 €
	Equipement IT	7.100 €
	Aménagement bureau	8.000 €
Personnel :	recrutement – formation	5.000 €

Total 145.600 €

5.4.10 Rapportage financier

A chaque réunion de COPIL, la direction du projet doit présenter *l'information financière suivante*:

- Rapport d'exécution budgétaire.
- Ce rapport comprendra une déclinaison des budgets dépensés par mode de financement (régie, cogestion) et par ABH.
- Mise à jour de la programmation financière
- Liste des engagements importants
- Aperçu des soldes bancaires
- Liste des fonds reçus par mode de financement
- Proposition de changement budgétaire si nécessaire
- Plan d'action lié aux recommandations d'un audit financier

5.4.11 Audits

Audit projet

Il est prévu un audit financier périodique des comptes du projet par un cabinet d'audit. Ces audits seront organisés selon des modalités / standards acceptés internationalement.

Le projet doit être audité après un an d'activité et pendant la troisième année d'activité. L'audit portera sur :

- La vérification que les comptes du projet reflètent la réalité.
- Le contrôle de l'existence et le respect des procédures.
- Le respect des règles liées au marché public.

Le COPIL peut demander des audits supplémentaires s'il les juge nécessaires.

Le COPIL charge le représentant résident de l'élaboration des termes de référence et de la sélection de la firme d'audit. La firme d'audit doit être une firme certifiée (selon standards internationaux) indépendante.

Le rapport d'audit doit être présenté au COPIL. Si nécessaire la direction du projet doit élaborer un plan d'action afin d'améliorer les procédures et prouver que des mesures correctives ont été entreprises. Ce plan d'action et son suivi doivent être présentés à chaque COPIL. Le COPIL prendra les mesures nécessaires afin que les recommandations des auditeurs soient mise en place.

Chacune des Parties (Maroc, Belgique) peut à tout moment, moyennant information préalable de l'autre, procéder conjointement ou séparément à un contrôle (audit) ou à

une évaluation des objectifs et des différents aspects de l'exécution du projet à condition de prendre en charge les incidences financières de cette évaluation. Le cas échéant, chaque Partie communique à l'autre, les conclusions de ses contrôles et évaluations.

Audit CTB

Chaque année les comptes de la CTB sont audités par un collège de commissaires. Dans ce cadre ils réalisent également des audits de projets. Le comité d'audit de la CTB peut aussi demander qu'un projet soit audité par l'auditeur interne de la CTB.

5.5 Passation de marchés

Une planification annuelle des marchés publics (tant en cogestion qu'en régie belge) sera réalisée et révisée sur une base trimestrielle par la Direction du Projet.

5.5.1 Marchés en Cogestion

Pour l'attribution des marchés en cogestion, tant au niveau DRPE que ABH, la législation marocaine en la matière sera d'application.

Pour les marchés lancés au niveau de la DRPE, le Responsable et le Co-responsable participeront tant à l'ouverture des plis qu'au dépouillement et à l'analyse des offres.

Pour les marchés lancés au niveau des ABH, le co-responsable et le Directeur de l'ABH ou son délégué participeront tant à l'ouverture des plis qu'au dépouillement et à l'analyse des offres.

Avant la diffusion de chacun des appels à la concurrence pour les marchés supérieurs à 25.000 Euros, la Direction de Projet soumettra au Co-ordonnateur, pour accord préalable (Avis de Non Objection) :

- le mode d'attribution du marché (marché de gré à gré, appel d'offres ouvert, appel d'offres restreint ou autre) ;
- si ce n'est pas un appel d'offres ouvert, la liste et les coordonnées des entreprises à consulter ;
- les critères d'attribution qui seront utilisés ;
- un exemplaire complet du dossier des documents du marché.

Avant l'attribution du marché, dans le cas de marchés d'un montant supérieur à 25.000 Euros, la Direction de Projet soumettra au Co-ordonnateur, pour accord préalable (Avis de Non Objection) :

- Un exemplaire de chacune des offres dès le dépouillement terminé.
- Pour être définitif, le choix de l'adjudicataire et les projets d'ordre de service, de contrats ou de marchés devront recevoir l'accord du Co-ordonnateur. Ce dernier fera ses remarques dans les trente jours calendrier suivant la date de réception de la proposition.
- Dès la signature des ordres de services, contrats ou marchés, la Direction du Projet en communique une copie certifiée conforme au Co-ordonnateur.

5.5.2 Marchés en Régie Belge

Pour l'attribution des marchés en régie belge, la législation belge en la matière sera d'application.

Les procédures de publication, analyse, sélection, attribution, gestion, réception, paiement, clôture sont assurées par la CTB

5.6 Planifications et reportages

Programmation

5.6.1.1 Planification globale

Au moment du démarrage du projet, le chronogramme des activités et le chronogramme des dépenses seront révisés et adaptés, le cas échéant, afin de tenir compte d'éventuels nouveaux développements. En cas de changement majeur, les chronogrammes révisés seront soumis pour approbation au Comité de Pilotage du projet.

5.6.1.2 Plans d'activités annuels

Au début de chaque année d'exécution, un plan d'activités détaillé sera établi et soumis à l'approbation du Comité de Pilotage. Il précisera le chronogramme d'activités et de dépenses pour le niveau central et les ABH, les orientations méthodologiques qui s'appliqueront aux activités de terrain et, pour les années postérieures à la 1^{ère}, la façon dont les résultats quantitatifs et qualitatifs de l'exécution antérieure seront pris en compte. Les plans d'activités seront élaborés en fonction du Cadre Logique du projet et du Dossier Technique et Financier. L'évaluation à mi-parcours pourra conduire à une actualisation ou modification de celui-ci qui devra, le cas échéant, avoir fait l'objet de l'approbation préalable du Comité de Pilotage du projet.

5.6.2 Planification trimestrielle opérationnelle

La Direction du Projet élaborera chaque trimestre un **planning/reporting** des activités pour la durée totale du projet. La planification trimestrielle comprendra:

- I. le planning des activités
- II. la planification des Marchés Publics
- III. l'état d'exécution des activités prévues au trimestre précédent

Ils se feront selon les procédures et templates de la CTB. Cette planification opérationnelle suivra le format du cadre logique et servira de base pour la planification financière.

Pour les activités mises en œuvre au niveau de chaque ABH, la Direction du Projet se chargera de faire la synthèse des plannings et des rapports préparés sous la responsabilité des Directeurs des ABH respectives

5.6.3 Rapports annuels

Un **rapport de suivi-évaluation annuel**, y compris un plan opérationnel des activités, est

préparé annuellement par le responsable de projet en collaboration avec le co-responsable selon les canevas de la CTB. Il constitue une base essentielle pour le suivi du projet et de ses éventuels ajustements (tant au niveau du budget qu'au niveau des activités, du chronogramme, des indicateurs, etc.). Ce rapport, co-signé par le responsable et le co-responsable, sera approuvé par la COPIL.

5.6.4 Rapport final

A la fin du programme un **rapport final** sera rédigé par la Direction du Projet selon le canevas CTB. Il mesurera les résultats du Programme au moyen des indicateurs de performance issus du cadre logique et mis à jour lors de l'étude de référence ou lors des revues intermédiaires.

Le rapport final est présenté pour approbation à la COPIL dans les trois mois à dater de la fin des activités opérationnelles.

Processus	Système	Responsabilité
Elaboration planification opérationnelle trimestrielle	Belge	Conjointe
Suivi planification opérationnelle trimestrielle	Belge	Conjointe
Rapport de suivi-évaluation annuel	Belge	Conjointe
Rapport final de l'intervention	Belge	Conjointe

5.7 Suivi évaluation et backstopping

Le suivi / évaluation fait partie intégrante de la gestion du cycle de projet. Il est conçu lors de la formulation, notamment lors de l'élaboration des indicateurs (IOV), et se poursuit en cours d'exécution de la prestation. En effet, la mise en œuvre du Cadre Logique doit être régulièrement suivie et adaptée en fonction d'une réflexion critique sur l'état d'avancement des actions, des problèmes rencontrés et des changements dans le contexte où évolue le projet.

5.7.1 Ligne de base

Avant le démarrage des activités, une étude « ligne de base » sera conduite pour arrêter la situation de référence des indicateurs. Lors de cette étude, qui sera réalisée par des experts externes, le système de suivi des indicateurs sera élaboré. Les méthodes de suivi et d'évaluation seront affinées pour isoler le mieux possible la contribution du projet aux éventuelles évolutions des indicateurs le long de la durée du projet. Les ABH sont effectivement encore appuyées par d'autres partenaires techniques et/ou financiers et disposent aussi de leur propre budget et programme. Il s'agira alors de bien déterminer l'attribution du projet aux évolutions.

5.7.2 Suivi en interne

Le suivi des activités réalisées par les partenaires marocains relève en première ligne de leurs propres systèmes de suivi, qui sera renforcé si nécessaire avec l'appui de la

Direction de projet.

Le suivi en interne du projet sera sous la responsabilité de la Direction de projet. Elle veillera au respect du calendrier de collecte des informations, à leur qualité, à leur exhaustivité et à l'analyse participative des résultats qui en découlent. Lorsque pertinent, le système de S/E du projet se référera aux systèmes de S/E nationaux existants.

La collecte des informations opérationnelles nécessaires à une gestion efficace et dynamique se fera sur une base trimestrielle pour l'ensemble des indicateurs d'activités. A cette occasion, la planification du trimestre écoulé sera analysée et commentée (expériences positives, échecs, justification des écarts...) et la planification du nouveau trimestre sera établie. Le niveau des activités à réaliser sera établi en tenant compte des réalisations réellement atteintes et de la programmation annuelle. Cette analyse débouchera sur la production du rapport trimestriel d'activité et sur la nouvelle planification trimestrielle.

La collecte des informations stratégiques relatives à la performance du projet sera réalisée annuellement. Il s'agit des données liées aux IOV du Cadre Logique et aux indicateurs d'approche permettant de mesurer le respect des orientations stratégiques et axes stratégiques transversaux du projet. L'ensemble de ces indicateurs constituera la trame du rapport annuel. Le rapport analysera également les aspects transversaux (genre et environnement), les effets imprévus et les risques.

5.7.3 Suivi externe

Dans le cadre du suivi externe, il convient de distinguer les missions commanditées par la CTB Bruxelles et la CTB Rabat. Des missions d'appui du siège de la CTB sont prévues, y compris lors du démarrage du projet. Des missions de suivis seront également réalisées par la CTB Rabat notamment pour les aspects administratifs et financiers.

5.7.4 Evaluation à mi-parcours et évaluation finale

Deux évaluations sont prévues, à mi-parcours et à la fin du projet :

L'évaluation à mi-parcours constituera un moment clé de réflexion critique pendant lequel des changements d'orientation peuvent être instruits et décidés en commun. Cet exercice devrait impliquer l'ensemble des bénéficiaires et les autorités de tutelles. Pour mener cette démarche à bien, la CTB, en accord avec le DE, mobilisera un opérateur spécialisé qui prendra en charge l'essentiel de l'opération. Cette évaluation prendra lieu à la fin de la deuxième année du projet. Le rapport final de l'évaluation à mi-parcours sera présenté et débattu lors du prochain COPIL. La direction de projet présentera à cette occasion les mesures qu'elle compte prendre pour intégrer les remarques, recommandations et ajustements éventuels préconisés par l'évaluation à mi-parcours.

L'évaluation finale aura notamment pour objectif d'évaluer les résultats du projet tout en recensant les principaux enseignements du projet. Au même titre que l'évaluation à mi-parcours, la CTB en accord avec le DE mobilisera un opérateur spécialisé qui prendra en charge l'essentiel de l'opération.

En résumé, le tableau ci-dessous indique les systèmes utilisés et la désignation de la responsabilité pour les moments clés du processus de S/E.

Processus	Système	Responsabilité
Baseline	Belge	Conjointe
S/E interne projet	Ad hoc projet	Conjointe
Evaluation à mi-parcours	Belge	Conjointe
Evaluation finale	Belge	Conjointe
Backstopping (appuis ponctuels)	Belge	Conjointe

Tableau 16 : Synthèse des démarches de monitoring

5.8 Mécanisme d’approbation des adaptations au DTF

Le premier pas dans l’exécution du projet est l’approbation du Dossier Technique et Financier (DTF). Dans ce cadre, la CTB communiquera le DTF pour examen et avis, aux membres du Comité de Pilotage du projet, élargi à l’Attaché de Coopération près l’Ambassade de Belgique à Rabat.

A l’exception de l’objectif spécifique du projet, de la durée de la Convention spécifique, et des budgets totaux définis dans la Convention spécifique pour lesquels une éventuelle modification doit se faire par un Echange de lettres entre les Parties belge et marocaine, le Département de l’Eau et la CTB peuvent adapter le présent Dossier Technique et Financier, en fonction de l’évolution du contexte et du déroulement du projet.

Pour les aspects ci-dessous, l’approbation préalable du Comité de Pilotage est requise :

- Les formes de mise à disposition de la contribution de la Partie belge et de la Partie marocaine,
- Les résultats, y compris leurs budgets respectifs,
- Les compétences, attributions, composition et mode de fonctionnement de la structure mixte de concertation locale,
- Le mécanisme d’approbation des adaptations du DTF,
- Les indicateurs de résultat et d’objectif spécifique
- Les modalités financières de mise en œuvre de la contribution des parties. Un planning financier indicatif adapté est joint le cas échéant.

La CTB informe l’Attaché de la coopération et la DGCD si de telles modifications sont apportées au projet.

5.9 Durée de la prestation et clôture

5.9.1 Durée

La durée globale de la Convention Spécifique est de 72 mois. La durée de l'exécution du projet est de 60 mois, avec :

- Une phase de lancement de 6 mois ;
- Une phase de mise en œuvre de 48 mois ;
- Une phase de consolidation et de clôture de 6 mois.

Le projet sera clôturé au plus tard 1 an avant l'échéance de la Convention Spécifique. Le COPIL est responsable de procéder à la clôture du projet en respectant le guide de clôture de la CTB.

Un an avant la clôture du projet, la direction de celui-ci doit soumettre un plan de clôture à l'approbation du COPIL. Six mois plus tard, une mise à jour de ce plan doit être présentée au COPIL et approuvée par ce dernier. En outre, le projet devra produire un rapport final pour la présente intervention. Ce rapport sera également soumis pour approbation au COPIL.

5.9.2 Bilan Financier

Six mois avant la fin du projet un bilan financier doit être élaboré par la direction du projet selon les procédures de la CTB. Le bilan financier présenté au COPIL de clôture doit d'abord être vérifié par la CTB.

5.9.3 Reliquats budgétaires

Les montants gérés en régie et non utilisés à la fin du projet, ainsi que le reliquat de la contribution financière non versé sur les comptes cogérés tomberont en annulation à la fin du projet. Après la clôture financière du projet, les fonds non utilisés seront reprogrammés comme aide projet dans le Programme Indicatif de Coopération en cours lors d'un Comité des Partenaires et confirmé par Echange de Lettres.

5.9.4 Dépenses après Convention

Après la fin de la Convention Spécifique il n'est plus autorisé de faire des dépenses sauf si elles sont liées à des engagements pris avant la fin de la Convention Spécifique et qui sont actés dans un PV de COPIL.

5.9.5 Transfert de propriété

Les équipements achetés avec la contribution belge pour la mise en œuvre du Projet, notamment pour le fonctionnement de la Direction du projet, deviendront la propriété du Département de l'Eau.

6 Thèmes transversaux

Le PIC 2010-13 a retenu cinq thèmes transversaux : (i) égalité entre hommes et femmes ; (ii) gestion durable de l'environnement et changements climatiques ; (iii) droits des enfants ; (iv) aide pour le commerce ; et (v) formation professionnelle.

Le projet suit également les conclusions du Comité des Partenaires du 8 février 2010, concernant l'intégration des thèmes transversaux.

6.1 Genre et Egalité entre hommes et femmes

Au niveau institutionnel, la gestion des ressources et des services d'eau (et d'assainissement) est surtout une affaire d'hommes et d'ingénieurs au Maroc (comme dans beaucoup de pays d'ailleurs).

L'appui du projet en la matière consistera à accompagner les 3 ABH pour l'institutionnalisation des préoccupations « genre » dans leur processus de gestion, et plus particulièrement au niveau :

- i) des orientations stratégiques et opérationnelles de chacune ABH,
- ii) des compétences des ressources humaines et de l'institution entière et
- iii) des mécanismes et outils utilisés pour rendre l'action des ABH performante

Au niveau des usagers finaux par contre, les femmes et les dynamiques sociétales jouent un rôle important. L'accès à l'eau aux fins productives, aux informations, aux appuis, aux décisions relatives à la gestion de la ressource et des services d'eau n'est le plus souvent pas égal pour les femmes et pour les hommes. Ceci est lié à des facteurs « externes » au secteur de l'eau (facteurs culturels, avec des incidences sur l'éducation et/ou la répartition de travail dans les milieux ruraux, mobilité différente...), mais quelques fois aussi à des facteurs qui sont plutôt maîtrisables par le secteur lui-même. On pense alors par exemple aux mécanismes et au langage de communication (langage technique, communication par des vecteurs qui sont moins utilisés par des femmes comme des réunions formelles ou le site web...), ou, encore, à la participation des femmes aux associations locales de gestion dans le domaine d'irrigation ou d'eau potable.

Le projet veut rendre la thématique du genre plus visible dans les réflexions et dans les messages des ABH. Ceci passera entre autres par :

- ♦ La mise en exergue de la dimension genre dans les plateformes de concertation locale, de journées thématiques, d'activités ayant pour objectif l'empowerment des femmes. A titre d'exemple pour l'activité 1.4. quelques rencontres seront spécifiquement dédiées au thème, avec par exemple une lecture critique des PDAIRE face à la Stratégie nationale pour l'équité et l'égalité entre les sexes.

- ◆ L'intégration de la dimension genre dans les réflexions relatives à la politique de communication interne et externe des ABH, et dans les programmes de sensibilisation.
- ◆ L'intégration de la thématique genre dans la stratégie de communication du projet.

Au travers de son chargé thématique « genre », la représentation de la CTB au Maroc soutiendra l'approfondissement et la cohérence de ces différentes actions et réflexions. Ceci permettra également de valoriser les synergies avec les réflexions et actions relatives à la dimension genre dans les autres projets de la coopération belge. L'assistant technique chargé du volet communication jouera d'ailleurs aussi un rôle important pour ce thème transversal.

6.2 Environnement

L'appui aux ABH doit contribuer à une gestion plus intégrée et plus durable des ressources en eau. Une meilleure préservation des ressources naturelles est donc une des finalités de l'action. Dans le contexte hydrologique du Maroc, cette préservation devient encore plus complexe, mais également plus impérative face aux changements climatiques. Des évolutions dans la répartition temporelle et géographique de la pluviométrie sont effectivement constatées dans les trois zones d'intervention avec comme corollaire une augmentation des risques liés aux sécheresses et aux inondations. Ces risques peuvent encore être aggravés par une occupation inadéquate de l'espace et/ou un usage inapproprié de la ressource pour le développement économique. Les ABH ont un rôle de veille, d'alerte et de régulation dans ces domaines. Le projet renforce la performance des ABH sur ces aspects, soutient une dynamique partenariale et une sensibilisation des acteurs devant contribuer progressivement à une meilleure prise en compte de cette dimension environnementale.

Plus spécifiquement, les actions suivantes contribuent à cet objectif :

- ◆ La promotion des plateformes de concertation locale, l'élaboration et le suivi des contrats de nappes et de rivières, avec une sensibilité accrue pour les aspects qualitatifs – Activité 1.4.
- ◆ Un meilleur suivi et une meilleure gestion des données quantitatives et qualitatives des ressources en eau et de leur usage – l'ensemble du Résultat 3.
- ◆ Les campagnes de sensibilisation et l'intégration des données qualitatives dans les outils de communication et de rapportage.
- ◆ Les dispositifs de régulation des rejets, de la réutilisation et de la dépollution industrielle – Activités 5.3. et 5.4.

Au travers de son chargé thématique « environnement », la représentation de la CTB au Maroc soutiendra l'approfondissement et la cohérence de ces différentes actions et réflexions. Ceci permettra également de valoriser les synergies avec les réflexions et actions relatives à l'environnement dans les autres projets de la coopération belge.

6.3 Autres

6.3.1 Droits des enfants

Le projet ne prévoit pas d'actions spécifiques pour la protection des droits des enfants.

Une meilleure préservation des ressources en eau permettra cependant de garantir sa disponibilité en qualité et en quantité pour les prochaines générations.

Un des groupes cibles spécifiques pour les campagnes de sensibilisation sont les enfants d'école, au travers des classes d'eau ou autres actions en concertation avec les directions d'écoles. Des synergies seront recherchées avec le projet d'appui au PNMNEER qui œuvre pour l'amélioration des conditions environnementales et d'assainissement dans les écoles rurales, où la déperdition scolaire est souvent liée à l'absence des conditions d'eau potable et d'assainissement, surtout pour les filles.

6.3.2 Aide pour le commerce (et économie sociale)

L'engagement de la coopération maroco-belge sur ce thème transversal se concrétise principalement au travers de l'appui aux filières agricoles dans le cadre du PMV. Pour le développement de ces filières, l'eau est cependant un des intrants cruciaux, et souvent rare. Une gestion plus équitable et plus efficiente de cette ressource est alors une des conditions clés pour rendre durable les impacts du PMV en matière d'économie sociale et d'opportunités commerciales.

Une meilleure délimitation du DPH protégera d'ailleurs les biens des producteurs. L'amélioration du système de redevances pour les prélèvements et rejets d'eau visera surtout les consommateurs de grande et moyenne taille. Pour les petits producteurs, les coûts du recouvrement ne peuvent pas être récupérés par les contributions.

6.3.3 Formation professionnelle

Le projet investit de façon significative dans les formations pour les agents des ABH. Il s'agit d'abord de formations techniques, pour une bonne maîtrise des outils développés dans le cadre du projet. Aussi en matière de communication et de genre, des formations sont prévues. Les bénéficiaires seront en partie les employés actuels des ABH, mais il est prévu que ces équipes doivent être partiellement renouvelées et complétées. Les formations appuyées par le projet

toucheront ainsi certainement pas mal de jeunes diplômés.

Des formations plus intensives dans les différents aspects de la GIRE pourront être prises en charge par le programme des bourses.

6.3.4 Bonne Gouvernance

Le projet, à travers plusieurs de ses résultats, contribue directement à une meilleure définition du rôle et une clarification des tâches entre les ABH (avec leurs délégations) et les institutions partenaires qu'elles soient étatiques ou non. Une meilleure délimitation du Domaine Public Hydraulique, couplée avec une transparence renforcée vis-à-vis de la société civile, à travers un accès facilité aux données et aux informations renforce également la bonne gouvernance du secteur de l'eau.

7 Annexes

7.1 Cadre logique

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
OG	Contribuer à l'amélioration de la gestion intégrée et durable des ressources en eau dans les bassins hydrauliques de Souss-Massa-Drâa, Loukkos et Moulouya	<ul style="list-style-type: none"> • Les méthodes et pratiques de gestion des ressources en eau par les ABH ont évolué positivement • Les dynamiques d'intégration et de préservation des ressources en eau dans les trois sous-bassins priorités sont améliorées 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport d'évaluation finale • Rapports annuels des ABH 	<ul style="list-style-type: none"> • La stratégie nationale et sa mise en œuvre confirment de plus en plus une approche GIRE et le rôle central des ABH
OS	Les ABH de Souss-Massa-Drâa, Loukkos et Moulouya disposent des compétences et des mécanismes pour mieux jouer leur rôle dans la gestion et dans la préservation des ressources en eau	<ul style="list-style-type: none"> • Les ABH disposent d'un plan pluri-annuel dont les objectifs pour 2017 sont atteints à 80% • Au moins 80% des services des ABH ont atteint les objectifs fixés relatifs aux compétences clés⁶ • Les différents services des ABH ont augmenté leur efficacité avec 30%⁷ en moyenne 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan pluri-annuel • Rapports annuels • Rapport d'évaluation finale • Rapport de la ligne de base • Rapport d'évaluation finale • Objectifs fixés dans le rapport de la ligne de base • Rapports annuels des ABH • Tableaux de suivi des produits réalisés par les différents services et cellules 	<ul style="list-style-type: none"> • Validation de l'organigramme des ABH • Recrutement de profils appropriés • Subventions annuelles consistantes des ABH

⁶ Pour l'appréciation de cet indicateur, le projet utilisera le modèle des 5 compétences clés, développé par *Keijzer, N., Spierings, E., Phlix, G. et A. Fowler*, voir www.ecdpm.org/5Cs. Les compétences effectivement acquises seront analysées lors de la ligne de base et de l'évaluation finale.

⁷ Pour chaque service ou cellule, les objectifs en matière de productivité seront fixés lors de l'étude de base. Il s'agit par exemple du linéaire annuel délimité du DPH, du nombre de données intégrées dans la base des données, du nombre de plateformes de concertation fonctionnelles.

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
R 1	La présence des ABH au niveau local est renforcée	<ul style="list-style-type: none"> • Les 4 délégations disposent d'un mandat et d'un plan de développement opérationnel dont les objectifs pour 2017 sont atteints à 80% • 10 plateformes de concertation locale sont animées par chaque ABH avec la participation de 80% des acteurs concernés 	<ul style="list-style-type: none"> • Mandat de la direction des ABH envers les délégations • Plan de développement opérationnel des ABH et des délégations • Liste et PV des rencontres des plateformes de concertation locale 	<ul style="list-style-type: none"> • Le cadre de personnel des délégations est en adéquation avec ses tâches • Les frais du personnel et de fonctionnement (et d'équipements) des délégations sont pris en charge par le budget des ABH • Les ministères de tutelle s'impliquent dans la clarification des rôles et relations • L'élaboration de contrats de nappes et de rivières est soutenue par les ABH
R 2	Les mécanismes, procédures et outils des ABH soutiennent une gestion performante des informations et des moyens	<ul style="list-style-type: none"> • Un <i>Management Information System</i> est fonctionnel auprès des 3 ABH • Un système d'archivage est fonctionnel auprès des 3 ABH, il répond aux normes fixées au démarrage et est utilisé par l'ensemble des collaborateurs • Chaque ABH utilise au moins 4 nouveaux outils d'appui à la décision 	<ul style="list-style-type: none"> • Descriptif du MIS • Rapport d'évaluation finale • Système physique et électronique d'archivage • Liste des outils d'appui à la décision 	<ul style="list-style-type: none"> • La division du travail et la coordination avec les autres projets d'appui aux ABH assurent la complémentarité • L'organigramme et la politique des RH permettent la mise en place d'une stratégie performante de communication
R 3	Les ABH disposent d'une Base de Données Intégrées sur les ressources en eau et leur usage qui répond à leurs besoins et aux attentes de leurs partenaires	<ul style="list-style-type: none"> • Une nouvelle base de données est utilisée par les 3 ABH et intègre les données qualitatives et quantitatives de l'offre et de la demande des ABH et de 80% des autres acteurs concernés • Les systèmes de mesure et d'alerte dans les trois sous-bassins répondent aux attentes de 80% des parties concernées 	<ul style="list-style-type: none"> • Base des données • Rapport annuel des ABH • Enquête auprès des acteurs lors de l'évaluation finale 	<ul style="list-style-type: none"> • La coordination avec les autres projets d'appui aux ABH permettent d'arriver à un système unique pour la gestion des données • Le DE et les ABH s'impliquent activement dans la conceptualisation de la BDI • Les ministères concernés et les agences et offices sous leur tutelle s'engagent pour un partage des données

R 4	Les ABH sont à même de mieux gérer le Domaine Public Hydraulique	<ul style="list-style-type: none"> • 150 km supplémentaires d'oueds délimités • Les revenus propres des ABH ont augmenté de 50% 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport annuel des ABH • Rapport financier des ABH 	<ul style="list-style-type: none"> • Le cadre réglementaire est complété • Les ABH continuent à investir dans les études de délimitation du DPH • Les ministères concernés soutiennent les demandes de délimitation
R 5	La préservation de la qualité des ressources en eau est prise en compte dans les actions des ABH	<ul style="list-style-type: none"> • Au niveau de chaque ABH, les campagnes de surveillance de la qualité des eaux génèrent 2 fois plus de données qu'en 2011 (paramètres, points surveillés, fréquence) et les résultats sont publiés • Les redevances pour rejets et dispositifs d'aides à la dépollution représentent au moins 10% de l'enveloppe financière des ABH en 2017 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport des campagnes de mesures • Rapport annuel des ABH • Rapport financier des ABH 	<ul style="list-style-type: none"> • Le cadre réglementaire est complété • Le Gouvernement, avec l'appui de ses partenaires, soutient les mécanismes de dépollution

	Activités pour atteindre le Résultat 1	Moyens	Contribution belge
R 1	La présence des ABH au niveau local est renforcée		Coûts directs = 671.000 EUR
A.01.01	Rendre plus opérationnelles les délégations mise en œuvre DOM	Expertise externe et formations	120.000 EUR
A.01.02	Rendre plus opérationnelles les délégations ABH SMD	Equipement bureautique et de communication	78.500 EUR
A.01.03	Rendre plus opérationnelles les délégations ABH LOK	Equipement bureautique et de communication	39.250 EUR
A.01.04	Rendre plus opérationnelles les délégations ABH MOL	Equipement bureautique et de communication	39.250 EUR
A.01.05	Doter les délégations de moyens de transport adéquats	4 véhicules tout-terrain	88.000 EUR
A.01.06	Appuyer la clarification des rôles et relations	Ateliers Expertise externe Campagnes d'information	60.000 EUR
A.01.07	Concevoir et appuyer la communication envers les acteurs locaux ABH SMD	Expertise externe Ateliers Outils de communication	27.000 EUR
A.01.08	Concevoir et appuyer la communication envers les acteurs locaux ABH LOK	Expertise externe Ateliers Outils de communication	27.000 EUR
A.01.09	Concevoir et appuyer la communication envers les acteurs locaux ABH MOL	Expertise externe Ateliers Outils de communication	27.000 EUR
A.01.10	Soutenir les plateformes de concertation locale ABH SMD	Réunions, ateliers, séminaires Etudes	55.000 EUR
A.01.11	Soutenir les plateformes de concertation locale ABH LOK	Réunions, ateliers, séminaires Etudes	55.000 EUR
A.01.12	Soutenir les plateformes de concertation locale ABH MOL	Réunions, ateliers, séminaires Etudes	55.000 EUR

	Activités pour atteindre le Résultat 2	Moyens	Contribution belge
R 2	Les mécanismes, procédures et outils des ABH soutiennent une gestion performante des informations et des moyens		Coûts directs = 685.000 EUR
A.02.01	Concevoir et mettre en place un Système de Gestion des Informations Managériales	Expertise externe Equipement informatique Ateliers, visites d'échange	225.000 EUR
A.02.02	Développer les outils et procédures d'appui à la décision	Expertise externe Formations	138.000 EUR
A.02.03	Etude et fourniture pour un système d'archivage dans les ABH	Expertise externe Equipement bureautique Logiciels	144.000 EUR
A.02.04	Travail de mise en place de l'archivage ABH SMD	Main d'œuvre Formation des utilisateurs	10.000 EUR
A.02.05	Travail de mise en place de l'archivage ABH LOK	Main d'œuvre Formation des utilisateurs	10.000 EUR
A.02.06	Travail de mise en place de l'archivage ABH MOL	Main d'œuvre Formation des utilisateurs	10.000 EUR
A.02.07	Elaborer un manuel intégré de procédures	Expertise externe Logiciels Formations	122.000 EUR
A.02.08	Appuyer la stratégie de communication interne ABH SMD	Entretien site web Intranet, outils informatiques Sorties, visites d'échange, ateliers Formations	24.000 EUR
A.02.09	Appuyer la stratégie de communication interne ABH LOK	Entretien site web Intranet, outils informatiques Sorties, visites d'échange, ateliers Formations	24.000 EUR
A.02.10	Appuyer la stratégie de communication interne ABH MOL	Entretien site web Intranet, outils informatiques Sorties, visites d'échange, ateliers Formations	24.000 EUR

	Activités pour atteindre le Résultat 3	Moyens	Contribution belge
R 3	Les ABH disposent d'une Base de Données Intégrées sur les ressources en eau et leur usage qui répond à leurs besoins et aux attentes de leurs partenaires		Coûts directs = 1.631.000 EUR
A.03.01	Optimiser le réseau de mesures ABH SMD	Equipement stations hydrologiques	328.000 EUR
A.03.02	Optimiser le réseau de mesures ABH LOK	Piézomètres, télétransmission, formation	418.000 EUR
A.03.03	Optimiser le réseau de mesures ABH MOL	Piézomètres, stations hydrologiques	358.000 EUR
A.03.04	Actualiser la base de données intégrées et la rendre opérationnelle au niveau ABH	Expertise externe Equipement informatique Visites d'échange, ateliers, formation	279.000 EUR
A.03.05	Encourager le partage et la valorisation des données	Expertise externe Ateliers et échanges	68.000 EUR
A.03.06	Optimiser les mécanismes de veille et d'alerte ABH SMD	Equipement s, formation, modélisation de bassins hydrauliques	100.000 EUR
A.03.07	Optimiser les mécanismes de veille et d'alerte ABH LOK	Formation, actualisation d'études	10.000 EUR
A.03.08	Optimiser les mécanismes de veille et d'alerte ABH MOL	Equipement pour télétransmission en temps réel à partir du Kert	70.000 EUR

	Activités pour atteindre le Résultat 4	Moyens	Contribution belge
R 4	Les ABH sont à même de mieux gérer le Domaine Public Hydraulique		Coûts directs = 378.500 EUR
A.04.01	Optimiser les mécanismes de délimitation du DPH	Expertise externe, ateliers, formation	55.000 EUR
A.04.02	Aider pour les études de délimitation du DPH ABH SMD	Etudes topo et hydrauliques	62.500 EUR
A.04.03	Aider pour les études de délimitation du DPH ABH LOK	Etudes topo et hydrauliques	62.500 EUR
A.04.04	Aider pour les études de délimitation du DPH ABH MOL	Etudes topo et hydrauliques	62.500 EUR
A.04.05	Automatiser les procédures pour autorisations et redevances	Développement de logiciels Formations, ateliers	46.000 EUR
A.04.06	Mener des campagnes de sensibilisation ABH SMD	Outils de communication Déplacements, ateliers	30.000 EUR
A.04.07	Mener des campagnes de sensibilisation ABH LOK	Outils de communication Déplacements, ateliers	30.000 EUR
A.04.08	Mener des campagnes de sensibilisation ABH MOL	Outils de communication Déplacements, ateliers	30.000 EUR

	Activités pour atteindre le Résultat 5	Moyens	Contribution belge
R 5	La préservation de la qualité des ressources en eau est prise en compte dans les actions des ABH		Coûts directs = 486.000 EUR
A.05.01	Intégrer la dimension "qualité" dans les mesures, la BDI et la communication ABH SMD	Sondes pour piézomètres Equipement d'analyse	30.000 EUR
A.05.02	Intégrer la dimension "qualité" dans les mesures, la BDI et la communication ABH LOK	Sondes pour piézomètres	45.000 EUR
A.05.03	Intégrer la dimension "qualité" dans les mesures, la BDI et la communication ABH MOL	Sondes pour piézomètres	90.000 EUR
A.05.04	Mener des campagnes de sensibilisation auprès des pollueurs ABH SMD	Brochures, posters, dépliants Réunions et ateliers d'information Publications	30.000 EUR
A.05.05	Mener des campagnes de sensibilisation auprès des pollueurs ABH LOK	Brochures, posters, dépliants Réunions et ateliers d'information Publications	30.000 EUR
A.05.06	Mener des campagnes de sensibilisation auprès des pollueurs ABH MOL	Brochures, posters, dépliants Réunions et ateliers d'information Publications	30.000 EUR
A.05.07	Mettre en œuvre un dispositif d'aides à la dépollution et de redevances pour rejets	Expertise externe Logiciels	60.000 EUR
A.05.08	Faciliter la réalisation d'études sur la dépollution, la réutilisation et la préservation ABH SMD	Expertise externe pour pré-études	57.000 EUR
A.05.09	Faciliter la réalisation d'études sur la dépollution, la réutilisation et la préservation ABH LOK	Expertise externe pour pré-études	57.000 EUR
A.05.10	Faciliter la réalisation d'études sur la dépollution, la réutilisation et la préservation ABH MOL	Expertise externe pour pré-études	57.000 EUR

Tableau 17 : Cadre logique

7.2 Chronogramme

Code	Résultats / Activités	ANNEE 1				ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5
		Q1	Q2	Q3	Q4				
A 01	Résultat 1: La présence des ABH au niveau local est renforcée								
A 01 01	Rendre plus opérationnelles les délégations (DOM)								
A 01 02	Rendre plus opérationnelles les délégations ABH SMD								
A 01 03	Rendre plus opérationnelles les délégations ABH LOK								
A 01 04	Rendre plus opérationnelles les délégations ABH MOL								
A 01 05	Doter les délégations de moyens de transport adéquats								
A 01 06	Appuyer la clarification des rôles et relations								
A 01 07	Concevoir et appuyer la communication envers les acteurs locaux ABH SMD								
A 01 08	Concevoir et appuyer la communication envers les acteurs locaux ABH LOK								
A 01 09	Concevoir et appuyer la communication envers les acteurs locaux ABH MOL								
A 01 10	Soutenir les plateformes de concertation locale ABH SMD								
A 01 11	Soutenir les plateformes de concertation locale ABH LOK								
A 01 12	Soutenir les plateformes de concertation locale ABH MOL								
A 02	Résultat 2: Les mécanismes, procédures et outils des ABH soutiennent une gestion performante des infos et des moyens								
A 02 01	Concevoir et mettre en place un Système de Gestion des Infos Managériales								
A 02 02	Développer les outils et procédures d'appui à la décision								
A 02 03	Etude et fourniture d'un système d'archivage								
A 02 04	Travail d'archivage ABH SMD								
A 02 05	Travail d'archivage ABH LOK								
A 02 06	Travail d'archivage ABH MOL								
A 02 07	Elaborer un manuel intégré de procédures								
A 02 08	Appuyer une stratégie de communication interne ABH SMD								
A 02 09	Appuyer une stratégie de communication interne ABH LOK								
A 02 10	Appuyer une stratégie de communication interne ABH MOL								
A 03	Résultat 3: Les ABH disposent d'une BDI sur les ressources en eau et leur usage qui répond à ses besoins et aux attentes des partenaires								
A 03 01	Optimiser le réseau de mesures ABH SMD								
A 03 02	Optimiser le réseau de mesures ABH LOK								
A 03 03	Optimiser le réseau de mesures ABH MOL								
A 03 04	Actualiser la base de données intégrées et la rendre opérationnelle au niveau ABH								
A 03 05	Encourager le partage et la valorisation des données								
A 03 06	Optimiser les mécanismes de veille et d'alerte ABH SMD								
A 03 07	Optimiser les mécanismes de veille et d'alerte ABH LOK								
A 03 08	Optimiser les mécanismes de veille et d'alerte ABH MOL								
A 04	Résultat 4: Les ABH sont à même de mieux gérer le Domaine Public Hydraulique								
A 04 01	Appuyer les mécanismes de délimitation du DPH								
A 04 02	Aides aux ABH pour les études de délimitation du DPH ABH SMD								
A 04 03	Aides aux ABH pour les études de délimitation du DPH ABH LOK								
A 04 04	Aides aux ABH pour les études de délimitation du DPH ABH MOL								
A 04 05	Automatiser les procédures pour autorisations et redevances								
A 04 06	Mener des campagnes de sensibilisation auprès des usagers ABH SMD								
A 04 07	Mener des campagnes de sensibilisation auprès des usagers ABH LOK								
A 04 08	Mener des campagnes de sensibilisation auprès des usagers ABH MOL								
A 05	Résultat 5: La préservation de la qualité des ressources en eau est prise en compte dans les actions des ABH								
A 05 01	Intégrer la dimension "qualité" dans les mesures, la BDI et la communication ABH SMD								
A 05 01	Intégrer la dimension "qualité" dans les mesures, la BDI et la communication ABH LOK								
A 05 01	Intégrer la dimension "qualité" dans les mesures, la BDI et la communication ABH MOL								
A 05 02	Mener des campagnes de sensibilisation auprès des pollueurs ABH SMD								
A 05 02	Mener des campagnes de sensibilisation auprès des pollueurs ABH LOK								
A 05 02	Mener des campagnes de sensibilisation auprès des pollueurs ABH MOL								
A 05 03	Mettre en oeuvre un dispositif d'aides à la dépollution et de redevances pour rejets								
A 05 04	Faciliter la réalisation d'études sur la dépollution, la réutilisation et la préservation ABH SMD								
A 05 04	Faciliter la réalisation d'études sur la dépollution, la réutilisation et la préservation ABH LOK								
A 05 04	Faciliter la réalisation d'études sur la dépollution, la réutilisation et la préservation ABH MOL								
	Activités de gestion								
	Acquisition des équipements								
	Ligne de base								
	Evaluations externes								
	Audits								
	Expertise en soutien du projet								
	Backstopping								

Tableau 18 : Chronogramme des activités

7.3 TdR personnel long terme

L'utilisation du genre masculin couvre à la fois les femmes et les hommes.

7.3.1 Responsable National (mise à disposition)

Durée :	60 mois – engagement à mi-temps
Lieu d'affectation :	Rabat
Position :	Responsable de la Direction du projet – en binôme avec le Coresponsable, recruté par la CTB Travaille sous l'autorité générale du MEMEE et dans le respect des directives émanant du COPIL.

Le Responsable national est mis à disposition par la Partie marocaine pour la coordination de l'intervention. Ensemble avec le Coresponsable, il est le responsable pour la mise en œuvre opérationnelle, administrative et financière du projet.

Les activités menées dans le cadre du programme, quels que soient les acteurs responsables de leur exécution, doivent faire l'objet d'une évaluation continue quant à l'atteinte des résultats. Le Responsable national est spécifiquement chargé de contribuer à cette analyse continue. En étroite collaboration avec le Coresponsable, il formule des recommandations au COPIL pour lever les goulots d'étranglement observés.

Il contribue à la coordination des actions pour la réalisation des résultats du projet. Il veille à la cohésion de l'équipe et travaille en étroite collaboration avec le Coresponsable de l'intervention, les Assistants techniques ou les appuis extérieurs ponctuels ainsi que les autres membres de la Direction.

Il assume l'interface entre la Direction du projet d'une part, et, d'autre part, tous les ministères, départements, agences ou offices concernés par la concrétisation des « clés de succès » et des hypothèses pour une bonne réussite de l'intervention.

Tâches spécifiques liées à la coordination de l'intervention

En concertation étroite avec le Coresponsable, le Responsable national est spécifiquement chargé de :

- Organiser les réunions du COPIL et du CST, en préparer l'ordre du jour et assurer le secrétariat.
- Alimenter le dialogue entre les différentes parties (au niveau national, entre le niveau régional et le niveau central) sur base des expériences du projet.
- Promouvoir la cohérence des activités dans une logique de gestion axée sur les résultats (et non de suivi des moyens).
- Assurer le renforcement des capacités des acteurs bénéficiaires de l'intervention ou impliqués dans la mise en œuvre des activités.
- Piloter les activités prévues dans la phase de démarrage, notamment la mise en place des outils et procédures internes à la Direction du projet.
- Assurer l'encadrement de l'équipe du projet.
- Assurer la diffusion régulière et élargie de tous les documents produits à tous les partenaires concernés.

- Participer aux ateliers et aux rencontres d'envergure nationale ou internationale en vue de communiquer sur les actions menées dans le cadre de l'intervention.

Tâches spécifiques pour l'appui à la gestion de l'intervention

Conjointement avec le Coresponsable, il est responsable pour la gestion financière et administrative du projet.

- Les tâches de gestion directe du Responsable national sont limitées aux activités mises en œuvre en cogestion. Dans ce cadre, il autorise par sa signature, ensemble avec le Coresponsable, les dépenses à engager.
- Supervision et gestion des ressources humaines mises à disposition du Projet.
- Préparer et consolider le plan de travail annuel ainsi que les mises à jour trimestrielles pour l'ensemble de l'intervention sur base des activités à mener par les différents acteurs.
- Adapter la planification du projet en fonction de son évolution.
- Superviser tous les processus de préparation de signature et de suivi des engagements avec les partenaires et bénéficiaires du projet, y compris la DOM et les ABH.
- Veiller au bon fonctionnement administratif et financier des activités.
- Superviser l'élaboration des documents essentiels (contrats, lancement de marchés publics ou d'appel d'offres, etc.) et participer à l'analyse et à l'évaluation des offres, à l'adjudication et à l'administration des marchés, à l'acquisition d'équipements, de matériels, de mobilier et d'autres fournitures à acquérir par la Direction du projet.
- Veiller à l'application rigoureuse des règles et procédures de gestion des marchés publics conformément au Code des Marchés Publics, pour ce qui concerne les marchés réalisés en cogestion.
- Mettre en place des outils de gestion des ressources humaines et des procédures d'évaluation qui assurent un engagement optimal de chaque membre de l'équipe dans ses tâches propres, pour l'ensemble du projet, ainsi que pour le respect des valeurs de base (notamment en matière de genre, d'environnement, de protection des vulnérables et de non-exclusion).
- Procéder, en temps opportun, au recrutement des spécialistes recherchés dans le cadre du projet.
- Contribuer au renforcement des synergies et des collaborations entre les différentes institutions appuyées par l'intervention ainsi qu'avec d'autres acteurs ou partenaires engagés dans l'appui aux ABH.
- Assurer la cohérence des activités avec la stratégie du Gouvernement en matière de gestion des ressources en eau.
- Compiler et superviser la rédaction des rapports mensuels, trimestriels et semestriels et les transmettre à qui de droit.
- Appuyer les missions de suivi et d'évaluation du projet ; les missions d'audits ou de contrôle, les missions d'appuis externes.
- Clôturer les volets financiers et administratifs du projet à la fin de la période d'exécution.

Profil

- Diplôme supérieur (formation universitaire ou équivalente) dans le domaine hydraulique.
- Une expérience professionnelle d'au moins 10 ans dans le domaine de la gestion de l'eau au Maroc.
- Une expérience dans la gestion des projets de coopération au développement, et ceci selon une approche de gestion axée sur les résultats.
- Une capacité avérée de planification, d'organisation, de gestion et de rédaction.
- Une connaissance approfondie de l'outil informatique (logiciels courants de tableur, traitement de texte, présentations, messagerie, ...).
- Connaissances en matières de genre et environnement (ea. labels de type EMAS) sont un atout.
- Une excellente capacité à travailler en équipe.
- Une expérience de gestion d'équipe.
- Une capacité d'écoute et de dialogue.
- Une aptitude à la facilitation et à la recherche de compromis.
- Une approche méthodique et rigoureuse, orientée vers les résultats.
- Compétences personnelles : intégrité, diplomatie, sens de la négociation et dynamisme.
- Une excellente connaissance du français et de l'arabe (orale et écrite).
- Une grande disponibilité, une capacité de déplacements fréquents dans les trois régions couvertes par le projet.

7.3.2 Expert en Gestion des ressources en eau – Co-responsable (AT International)

Durée :	36 mois – engagement à temps plein
Période :	Années 1, 2 et 3
Lieu d'affectation :	Rabat
Position :	Coresponsable de la Direction du projet – en binôme avec le Responsable Travaille sous l'autorité générale du Représentant Résident de la CTB au Maroc et dans le respect des directives émanant du COPIL.

Le Coresponsable est chargé de l'appui technique et conceptuel pour garantir la mise en œuvre qualitative des actions du projet et la production de ses résultats. Il guide techniquement les collaborateurs logés au niveau de la Direction du projet, les appuie dans l'organisation et l'approche de travail et contribue à la cohérence de tous les volets de la présente intervention. Il veille à créer des liens opérationnels et stratégiques avec les autres projets de la coopération maroco-belge dans les régions concernées, ainsi qu'avec les projets d'autres coopérations actifs dans un des domaines principaux de l'intervention.

Le Coresponsable assume donc 2 rôles distincts :

- Un rôle d'appui technique, qui consiste, d'une part, en un renforcement des capacités des acteurs bénéficiaires ou impliqués dans le projet, et, d'autre part, en l'approfondissement des visions, méthodes, et outils sur la thématique de la gestion intégrée des ressources en eau et de l'inclusion des thèmes transversaux – particulièrement l'environnement et le genre ;
- Un rôle de gestionnaire pour la planification et la mise en œuvre des activités de l'intervention et pour l'utilisation et l'administration des ressources.

Au titre de son **rôle technique**, le Coresponsable assume en particulier les tâches spécifiques suivantes :

- Assurer la coordination, l'accompagnement et la qualité technique de la mise en œuvre du projet et ses cinq résultats.
- Appuyer les autres membres de la Direction du projet dans leurs tâches, plus particulièrement sur le plan méthodologique, le développement et l'enrichissement d'approches et d'outils appropriés.
- Suivre et assurer la qualité des appuis que les prestataires externes fournissent auprès des ABh et de la DOM.
- Apporter une expertise technique dans la définition, le suivi et la mise en œuvre des actions réalisées par les ABH et par la DOM.
- Promouvoir la cohérence des activités dans une logique de gestion axée sur les résultats (et non de suivi des moyens et des activités menées).
- Assurer le reporting sur l'exécution de l'intervention dans le cadre d'une gestion

axée sur les résultats (contribution de l'intervention par rapport à l'atteinte des résultats) et en suivant les canevas de la CTB et les éventuelles instructions complémentaires du COPIL.

- En étroite collaboration avec le Responsable national, contribuer au renforcement des synergies entre le niveau central et le niveau régional.
- Définir et élaborer lors de la phase de démarrage (avec des appuis ponctuels) les procédures internes de la Direction du projet (rédaction du guide méthodologique du projet).
- Développer les Termes de Références pour les missions externes d'appui aux réflexions stratégiques, à la production des documents de capitalisation et d'évaluation.
- Mobiliser, en temps opportun, les ressources du programme pour assurer les appuis externes (consultances, contrats de service, personnes ressources), identifier les besoins d'appuis complémentaires et préparer / vérifier les Termes de Références se rapportant aux actions proposées.
- Suivre les effets produits par les appuis offerts dans le cadre de l'intervention: récolte d'informations, analyse les données.... Communiquer et partager les constats avec l'ensemble des partenaires. Définir des stratégies d'amélioration. Mettre en œuvre le monitoring pour les différentes composantes de l'intervention.
- En collaboration avec le Responsable de l'intervention, identifier les goulots d'étranglement ou les besoins précis et ponctuels, proposer au COPIL des solutions pour y répondre et le cas échéant y remédier dans le cadre de l'intervention.

Tâches spécifiques pour l'appui à la gestion de l'intervention et la fonction de Coresponsable

Il est Coresponsable pour la gestion financière et administrative du projet. Il contribue à la coordination des actions pour la réalisation des résultats du projet. Il veille à la cohésion de l'équipe et travaille en étroite collaboration avec le Responsable, les autres membres de la Direction ou les appuis extérieurs ponctuels. Conjointement avec le Responsable, le Coresponsable doit :

- Organiser le recrutement du personnel d'appui au projet.
- Appuyer l'Ordonnateur et le Co-ordonnateur pour l'organisation du recrutement de l'AT chargé de la communication et du Responsable Administratif et Financier.
- Superviser et gérer les ressources humaines mises à disposition du projet.
- Préparer et consolider le plan de travail annuel ainsi que les mises à jour trimestrielles pour l'ensemble l'intervention, sur base des activités à mener par les différents acteurs.
- Adapter la planification du projet en fonction de son évolution.
- Superviser tous les processus de préparation de signature et de suivi des engagements avec les partenaires et bénéficiaires du projet, y compris les ABH et la DOM.
- Veiller au bon fonctionnement administratif et financier des activités.
- Autoriser par sa signature les dépenses à engager. Il le fait conjointement avec le Responsable pour les activités menées en cogestion.

- Assurer la gestion des activités et lignes budgétaires en régie, en étroite concertation avec la Représentation de la CTB au Maroc.
- Superviser l'élaboration des différents rapports et autres documents essentiels (contrats, lancement de marchés publics ou d'appel d'offres, etc.) et participer à l'analyse et à l'évaluation des offres, à l'adjudication et à l'administration des marchés, à l'acquisition d'équipements, de matériels, de mobilier et d'autres fournitures à acquérir pour le compte de la Direction du projet.
- Veiller à l'application rigoureuse des règles et procédures de gestion des marchés publics.
- Mettre en place des outils de gestion des ressources humaines et des procédures d'évaluation qui assurent un engagement optimal de chaque membre de l'équipe dans ses tâches propres, pour l'ensemble du projet, ainsi que pour le respect des valeurs de base (notamment en matière de genre, d'environnement, de protection des vulnérables et de non-exclusion). .
- Assurer l'autorité fonctionnelle des ressources humaines sous contrat CTB.
- Organiser les réunions du COPIL et du CST, en préparer l'ordre du jour et assurer le secrétariat avec le Responsable.
- Compiler et superviser la rédaction des rapports mensuels, trimestriels et semestriels et les transmettre à qui de droit.
- Assurer la prise en compte des thèmes transversaux et de protection des groupes vulnérables.
- Organiser et appuyer le dispositif de suivi/évaluation de l'intervention.
- Appuyer les missions de suivi et d'évaluation du projet ; les missions d'audits ou de contrôle, les missions d'appuis externes.
- Participer au recrutement de l'ATN en charge du poste de co-responsable pendant les 24 derniers mois du projet.
- Introduire l'ATN sélectionné auprès de tous les intervenants du projet.
- Pendant 3 mois, assurer le coaching de l'ATN sélectionné pour le rendre à même d'assurer pleinement et efficacement la co-responsabilité du projet pour les deux dernières années.
- Un mois avant la fin de son contrat, avoir élaboré un mémoire de reprise remise complet, incluant les volets techniques, administratifs et financiers.

Profil

- Formation universitaire d'ingénieur en hydraulique, hydrologue ou équivalent par expérience. Un troisième cycle relatif à la GIRE constituera un atout supplémentaire.
- 10 ans d'expérience dont 5 dans le cadre de l'appui au développement dans les pays en développement. Une expérience dans le Maghreb et/ou dans un programme d'appui institutionnel et organisationnel constituera un atout.
- Une expérience établie en terme d'accompagnement des processus (voir renforcement des institutions, dynamiques de changement des organisations).
- Une expérience avérée dans la mise en œuvre de méthodes de suivi et d'évaluation; en particulier d'activités de renforcement de capacités.
- Vaste expérience de gestion et de coordination de projets et de gestion d'équipes

et de ressources humaines (y compris internationales).

- Bonne maîtrise des procédures de marchés publics.
- Une connaissance approfondie de l'outil informatique (logiciels courants de tableur, traitement de texte, présentations, messagerie, ...).
- Connaissances en matières de genre et environnement (ea. labels de type EMAS) sont un atout.
- Solides compétences d'analyse et de synthèse.
- Capacité de planification, d'organisation et de gestion.
- Capacité de gestion d'une équipe pluridisciplinaire.
- Parfaite connaissance de la langue française et capacités rédactionnelles avérées.
- Capacité d'animation et de facilitation, sens de la diplomatie et de la recherche de compromis, autonomie et dynamisme, curiosité.
- Des qualités personnelles incluant un goût prononcé pour le travail d'équipe, une grande capacité d'écoute et de dialogue couplée à une approche méthodique et rigoureuse, un respect profond pour les valeurs incluses dans les thèmes transversaux de la coopération belge (environnement, genre, économie sociale, droits des enfants).
- Une grande disponibilité, une capacité de déplacements fréquents dans les trois régions couvertes par le projet.

7.3.3 Expert en Gestion des ressources en eau – Co-responsable (AT national)

Durée :	27 mois – engagement à temps plein
Période :	Q4 année 3, années 4 et 5
Lieu d'affectation :	Rabat
Position :	Coresponsable de la Direction du projet – en binôme avec le Responsable Travaille sous l'autorité générale du Représentant Résident de la CTB au Maroc et dans le respect des directives émanant du COPIL.

Pour les deux dernières années d'exécution du projet, l'Assistant Technique National est chargé de l'appui technique et conceptuel pour garantir la mise en œuvre qualitative des actions du projet et la production de ses résultats.

Ses tâches sont pratiquement les mêmes que celles de l'ATI qu'il remplace, excepté les tâches liées au lancement du projet (tâches terminées) et les tâches spécifiques à la clôture d'un projet. Il guide techniquement les collaborateurs logés au niveau de la Direction du projet, les appuie dans l'organisation et l'approche de travail et contribue à la cohérence de tous les volets de la présente intervention. Il continue à enrichir les liens opérationnels et stratégiques avec les autres projets de la coopération maroco-belge dans les régions concernées.

Le Coresponsable assume donc 2 rôles distincts :

- Un rôle d'appui technique, qui consiste, d'une part, en le renforcement des capacités des acteurs bénéficiaires ou impliqués dans le projet, et, d'autre part, en

l'approfondissement des visions, méthodes, et outils sur la thématique de la gestion intégrée des ressources en eau et de l'inclusion des thèmes transversaux – particulièrement l'environnement et le genre ;

- Un rôle de gestionnaire pour la planification et la mise en œuvre des activités de l'intervention et pour l'utilisation et l'administration des ressources.

Au titre de son **rôle technique**, le Coresponsable assume en particulier les tâches spécifiques suivantes :

- Assurer la coordination, l'accompagnement et la qualité technique de la mise en œuvre du projet et ses cinq résultats.
- Appuyer les autres membres de la Direction du projet dans leurs tâches, plus particulièrement sur le plan méthodologique, le développement et l'enrichissement d'approches et d'outils appropriés.
- Suivre et assurer la qualité des appuis que les prestataires externes fournissent auprès des ABh et de la DOM.
- Apporter une expertise technique dans la définition, le suivi et la mise en œuvre des actions réalisées par les ABH et par la DOM.
- Promouvoir la cohérence des activités dans une logique de gestion axée sur les résultats (et non de suivi des moyens et des activités menées).
- Assurer le rapportage sur l'exécution de l'intervention dans le cadre d'une gestion axée sur les résultats (contribution de l'intervention par rapport à l'atteinte des résultats) et en suivant les canevas de la CTB et les éventuelles instructions complémentaires du COPIL.
- En étroite collaboration avec le Responsable national, contribuer au renforcement des synergies entre le niveau central et le niveau régional.
- Développer les Termes de Références pour les missions externes d'appui aux réflexions stratégiques, à la production des documents de capitalisation et d'évaluation.
- Mobiliser, en temps opportun, les ressources du programme pour assurer les appuis externes (consultances, contrats de service, personnes ressources), identifier les besoins d'appuis complémentaires et préparer / vérifier les Termes de Références se rapportant aux actions proposées.
- Suivre les effets produits par les appuis offerts dans le cadre de l'intervention: récolte d'informations, analyse les données.... Communiquer et partager les constats avec l'ensemble des partenaires. Définir des stratégies d'amélioration. Poursuivre le monitoring pour les différentes composantes de l'intervention.
- En collaboration avec le Responsable de l'intervention, identifier les goulots d'étranglement ou les besoins précis et ponctuels, proposer au COPIL des solutions pour y répondre et le cas échéant y remédier dans le cadre de l'intervention.

Tâches spécifiques pour l'appui à la gestion de l'intervention et la fonction de Coresponsable

Il est Coresponsable pour la gestion financière et administrative du projet. Il contribue à la coordination des actions pour la réalisation des résultats du projet. Il veille à la cohésion de l'équipe et travaille en étroite collaboration avec le Responsable, les autres

membres de la Direction ou les appuis extérieurs ponctuels. Conjointement avec le Responsable, le Coresponsable doit :

- Superviser et gérer les ressources humaines mises à disposition du projet.
- Préparer et consolider le plan de travail annuel ainsi que les mises à jour trimestrielles pour le reste de l'intervention, sur base des activités à mener par les différents acteurs.
- Adapter la planification du projet en fonction de son évolution.
- Superviser tous les processus de préparation de signature et de suivi des engagements avec les partenaires et bénéficiaires du projet, y compris les ABH et la DOM.
- Veiller au bon fonctionnement administratif et financier des activités.
- Autoriser par sa signature les dépenses à engager. Il le fait conjointement avec le Responsable pour les activités menées en cogestion.
- Assurer la gestion des activités et lignes budgétaires en régie, en étroite concertation avec la Représentation de la CTB au Maroc.
- Veiller à l'application rigoureuse des règles et procédures de gestion des marchés publics.
- Poursuivre l'utilisation des outils de gestion des ressources humaines et des procédures d'évaluation qui assurent un engagement optimal de chaque membre de l'équipe dans ses tâches propres, pour l'ensemble du projet, ainsi que pour le respect des valeurs de base (notamment en matière de genre, d'environnement, de protection des vulnérables et de non-exclusion). .
- Assurer l'autorité fonctionnelle des ressources humaines sous contrat CTB.
- Organiser les réunions du COPIL et du CST, en préparer l'ordre du jour et assurer le secrétariat avec le Responsable.
- Compiler et superviser la rédaction des rapports mensuels, trimestriels et semestriels et les transmettre à qui de droit.
- Assurer la prise en compte des thèmes transversaux et de protection des groupes vulnérables.
- Superviser le dispositif de suivi/évaluation de l'intervention.
- Appuyer les missions de suivi et d'évaluation du projet ; les missions d'audits ou de contrôle, les missions d'appuis externes.
- Clôturer les volets financiers et administratifs du projet à la fin de la période d'exécution.

Profil

- Formation universitaire d'ingénieur en hydraulique, hydrologue ou équivalent par expérience. Un troisième cycle relatif à la GIRE constituera un atout supplémentaire.
- 10 ans d'expérience dont 5 dans le cadre de l'appui au développement dans les pays en développement. Une expérience dans le Maghreb et/ou dans un programme d'appui institutionnel et organisationnel constituera un atout.
- Justifier d'au moins une expérience dans un poste à responsabilité d'un projet de coopération internationale
- Une expérience établie en terme d'accompagnement des processus (voir

renforcement des institutions, dynamiques de changement des organisations).

- Une expérience avérée dans la mise en œuvre de méthodes de suivi et d'évaluation; en particulier d'activités de renforcement de capacités.
- Vaste expérience de gestion et de coordination de projets et de gestion d'équipes et de ressources humaines (y compris internationales).
- Bonne maîtrise des procédures de marchés publics.
- Une connaissance approfondie de l'outil informatique (logiciels courants de tableur, traitement de texte, présentations, messagerie, ...).
- Connaissances en matières de genre et environnement (ea. labels de type EMAS) sont un atout.
- Solides compétences d'analyse et de synthèse.
- Capacité de planification, d'organisation et de gestion.
- Capacité de gestion d'une équipe pluridisciplinaire.
- Parfaite connaissance de la langue française et capacités rédactionnelles avérées.
- Capacité d'animation et de facilitation, sens de la diplomatie et de la recherche de compromis, autonomie et dynamisme, curiosité.
- Des qualités personnelles incluant un goût prononcé pour le travail d'équipe, une grande capacité d'écoute et de dialogue couplée à une approche méthodique et rigoureuse, un respect profond pour les valeurs incluses dans les thèmes transversaux de la coopération belge (environnement, genre, économie sociale, droits des enfants).
- Une grande disponibilité, une capacité de déplacements fréquents dans les trois régions couvertes par le projet.

7.3.4 Chargé de l'administration et des finances (recrutement national)

Durée : 60 mois – engagement temps plein
Lieu d'affectation : Rabat
Position : Conseiller
Travaille sous l'autorité directe du Coresponsable
Il coordonne le service de l'administration et des finances.

Tâches principales

- Assurer la gestion administrative et financière du projet.
- Préparer les rapports financiers mensuels, semestriels et annuels.
- Préparer les programmations financières trimestrielles.
- Assister dans la préparation et la passation des différents marchés de services et d'équipements prévus au niveau de la Direction du projet ; pour ceux dépassant les seuils indiqués dans le manuel de procédures, les préparer pour présentation à l'Ordonnateur et au Co-ordonnateur afin d'obtenir leur avis de non-objection.
- Tenir la comptabilité en accord avec les procédures approuvées.
- Contribuer à la préparation des termes de références pour des audits.
- Assurer le suivi des recommandations des audits.
- Suivi des approvisionnements des comptes.
- Assister le Responsable et le Coresponsable dans la préparation, la passation et le suivi des accords d'exécution avec les partenaires.
- Assister le Coresponsable dans la préparation des Plans Annuels d'activités et des rapports semestriels.

Profil :

- Maîtrise en gestion ou en finance.
- Au moins 5 ans d'expérience en gestion financière et administrative de projets de développement.
- Bonne connaissance des marchés publics et de la gestion du personnel.
- Expérience en rédaction des manuels de procédure, de contrats et de conventions.
- Parfaite maîtrise du français et de l'arabe.

7.4 Circuit de paiement par remboursement au Trésor

ETAPE	CONSISTANCE
<p>1</p> <p>(préalable, cf procédure des marchés)</p>	<p>Avec l'assistance du responsable administratif du maître d'ouvrage, et après établissement des CPS et règlements de consultation, la Direction du projet (DP) communique les copies du CPS et du RC à la CTB <u>pour un avis de non-objection (ANO)</u>.</p> <p>- Une fois les PV signés et le marché établi et signé par l'attributaire, la <u>CTB est saisie pour donner son accord pour engager le marché</u>.</p> <p>- Après visa du marché par le CED⁸, il est soumis à l'approbation des autorités compétentes. Le Représentant Résident de la CTB à Rabat donne son approbation pour toutes les dépenses dont les montants sont supérieurs à 25 000 €.</p>
<p>2</p>	<p>la Direction du projet (DP) remplit le Bordereau d'Emission (BE), en deux exemplaires originaux. Ce formulaire peut être retiré auprès du service comptabilité du maître d'ouvrage. Y sont repris une description de la dépense et les détails de son imputation. La DP y appose en outre son cachet « Projet financé » et y adjoint :</p> <p>Une copie du marché ou de la commande et des pièces justificatives s'y rapportant</p> <p>Une copie de l'avis de non-objection de la CTB, le cas échéant</p> <p>Le Mandat de Paiement, en un exemplaire unique. Signé par le sous-ordonnateur du Département ministériel ou son délégataire, ce mandat ordonnance le paiement d'une commande ou d'un marché⁹.</p> <p>L'Avis de crédit, en un exemplaire unique. Signé par le sous-ordonnateur du Département ministère ou son délégataire, ce dernier sera transmis par la Trésorerie Régionale à l'adjudicataire de la commande ou du marché.</p> <p>Ces documents sont transmis à la Trésorerie Régionale (TR).</p>

⁸ Contrôleur des engagements et dépenses

⁹ Il y a une nette distinction à faire entre l'ordonnateur et le co-ordonnateur cités dans la Convention Spécifique et le sous-ordonnateur qui est avant tout un fonctionnaire du département concerné par le projet à qui son administration lui a délégué les pouvoirs d'engager, de mandater et de liquider des crédits.

3	<p>Si le dossier présente des lacunes, un complément d'information est demandé à la DP.</p> <p>Si le dossier est complet, la TR procède à la liquidation de la facture ou du décompte et vise le BE. Elle en garde un exemplaire et retourne le second exemplaire du BE à la DP.</p>
4	<p><i>Dans un délai de dix jours à compter de la réception du BE, la DP transmet à la Direction du Budget (DB) une demande de remboursement accompagnée :</i></p> <p>D'une copie du marché ou de la commande, des pièces justificatives s'y rapportant et, le cas échéant, une copie de l'avis de non-objection établi par la CTB;</p> <p>D'une copie du BE dûment visé par la TR ;</p> <p>Une attestation de paiement signé par l'adjudicataire du marché ou de commande.</p>
5	<p>Suite à l'examen de ces documents, la DB établit une demande de remboursement au bénéfice du maître d'ouvrage du projet et l'adresse à la CTB, accompagnée des documents visés au point 3 ci-dessus.</p>
6	<p>Suite à l'examen de ces documents, la CTB contresigne la demande de remboursement et la transmet à la banque du projet pour paiement.</p>
7	<p>La CTB transmet une copie scannée de l'avis de débit à la DP et à la DB pour information.</p>

