



CTB

المملكة المغربية
ROYAUME DU MAROC



Ministère délégué auprès du Ministre
de l'Énergie, des Mines, de l'Eau et de
l'Environnement, chargé de l'Eau

RAPPORT DES RESULTATS 2015

APPUI INSTITUTIONNEL ET OPERATIONNEL AUX 3 AGENCES DE BASSINS HYDRAULIQUES MOR 12 042 11



**Agence du Bassin Hydraulique
du Loukkos**



**Agence du Bassin Hydraulique
de la Moulouya**



**Agence du Bassin Hydraulique
du Souss Massa Drâa**

ACRONYMES	4
1 APERÇU DE L'INTERVENTION	5
1.1 FICHE D'INTERVENTION	5
1.2 EXECUTION BUDGETAIRE.....	6
1.3 AUTOEVALUATION DE LA PERFORMANCE	6
1.3.1 <i>Pertinence</i>	6
1.3.2 <i>Efficacité</i>	7
1.3.3 <i>Efficiéce</i>	7
1.3.4 <i>Durabilité potentielle</i>	8
1.4 CONCLUSIONS	9
2 MONITORING DES RESULTATS	10
2.1 ÉVOLUTION DU CONTEXTE	10
2.1.1 <i>Contexte général</i>	10
2.1.2 <i>Contexte institutionnel</i>	10
2.1.3 <i>Contexte de gestion : modalités d'exécution</i>	10
2.1.4 <i>Contexte HARMO</i>	11
2.2 PERFORMANCE DE L'OUTCOME	12
2.2.1 <i>Progrès des indicateurs</i>	12
2.2.2 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	13
2.2.3 <i>Impact potentiel</i>	13
2.3 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 1	14
2.3.1 <i>Progrès des indicateurs</i>	14
2.3.2 <i>État d'avancement des principales activités</i>	15
2.3.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	15
2.4 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 2	16
2.4.1 <i>Progrès des indicateurs</i>	16
2.4.2 <i>État d'avancement des principales activités</i>	17
2.4.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	18
2.5 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 3	19
2.5.1 <i>Progrès des indicateurs</i>	19
2.5.2 <i>État d'avancement des principales activités</i>	20
2.5.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	20
2.6 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 4	21
2.6.1 <i>Progrès des indicateurs</i>	21
2.6.2 <i>État d'avancement des principales activités</i>	22
2.6.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	22
2.7 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 5	23
2.7.1 <i>Progrès des indicateurs</i>	23
2.7.2 <i>État d'avancement des principales activités</i>	24
2.7.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	24
2.8 THEMES TRANSVERSAUX	25
2.8.1 <i>Genre</i>	25
2.8.2 <i>Environnement</i>	25

2.9	GESTION DES RISQUES	26
3	PILOTAGE ET APPRENTISSAGE.....	33
3.1	REORIENTATIONS STRATEGIQUES.....	33
3.2	RECOMMANDATIONS	33
3.3	ENSEIGNEMENTS TIRES.....	33
4	ANNEXES.....	34
4.1	CRITERES DE QUALITE	34
4.2	DECISIONS PRISES PAR LE COMITE DE PILOTAGE ET SUIVI.....	38
4.3	CADRE LOGIQUE MIS A JOUR	39
4.4	APERÇU DES MORE RESULTS	43
4.5	RAPPORT « BUDGET VERSUS ACTUELS (Y – M) »	43
4.6	RESSOURCES EN TERMES DE COMMUNICATION.....	46

Acronymes

M&E	Monitoring et évaluation
ABH L	Agence du Bassin Hydraulique du Loukkos
ABH M	Agence du Bassin Hydraulique de la Moulouya
ABH SMD	Agence du Bassin Hydraulique du Souss Massa Drâa
AGIRE	Programme d'appui à la gestion intégrée des ressources en eau
CTB	Coopération Technique Belge, Agence belge de développement
DOM	Division Organisation et Méthodes
DOSI	Division Outils et Système d'Informations
DPH	Domaine Public Hydraulique
DRPE	Direction de la Recherche et de la Planification de l'eau
MDE	Ministère délégué chargé de l'eau
MEF	Ministère de l'économie et des finances
GIRE	Gestion intégrée des ressources en eau
GIZ	Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit
LOLF	Loi organique relative à la loi de finances
PGE	Plan Gouvernemental de l'Egalité
MTR	mid-term review, revue à mi-parcours

1 Aperçu de l'intervention

1.1 Fiche d'intervention

Intitulé de l'intervention	Appui institutionnel et opérationnel aux 3 agences de bassins hydrauliques
Code de l'intervention	MOR 12 042 11
Localisation	MAROC
Budget total	Belge: 5.500.000 € Marocain: 2.700.000 €
Institutions partenaires	Ministère délégué chargé de l'eau Agence du Bassin Hydraulique du Loukkos Agence du Bassin Hydraulique de la Moulouya Agence du Bassin Hydraulique du Souss Massa Drâa
Date de début de la Convention spécifique	13 avril 2013
Date de démarrage de l'intervention/ Comité de pilotage d'ouverture	15 juillet 2013
Date prévue de fin d'exécution	30 novembre 2018
Date de fin de la Convention spécifique	16 avril 2019
Groupes cibles	Agences de Bassins Hydraulique
Impact¹	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
Outcome	Les Agences de Bassins Hydrauliques du Loukkos, de la Moulouya et du Souss Massa Drâa disposent des compétences et mécanismes pour mieux jouer leur rôle dans la gestion et dans la préservation des ressources en eau
Outputs	Output 1 : La présence des Agences au niveau local est renforcée
	Output 2 : Les mécanismes, procédures et outils des Agences soutiennent une gestion performante des informations et des moyens
	Output 3 : Les Agences disposent d'une base de données intégrées sur les ressources en eau et leur usage qui répond à leurs besoins et aux attentes des partenaires
	Output 4 : Les Agences sont à même de mieux gérer le Domaine Public Hydraulique
	Output 5 : La préservation de la qualité des ressources en eau est prise en compte dans les actions des Agences
Année couverte par le rapport	2015

¹ L'impact se réfère à l'objectif général ; l'outcome se réfère à l'objectif spécifique ; l'output se réfère au résultat escompté

1.2 Exécution budgétaire

	Budget en € en cogestion	Dépenses		Solde	Taux de déboursement à la fin de l'année 2015
		Années précédentes : 2013/14	Année couverte par le rapport : 2015		
Total	3.514.500	0	158.940	3.355.560	4,5 %
Output 1	583.000	0	32.645	550.355	5,6 %
Output 2	436.000	0	6.539	429.461	1,5 %
Output 3	1.631.000	0	115.452	1.515.548	7,1 %
Output 4	378.500	0	4.304	374.196	1,1 %
Output 5	486.000	0	0	486.000	0 %

	Budget en € en Régie	Dépenses		Solde	Taux de déboursement à la fin de l'année 2015
		Années précédentes : 2013/14	Année couverte par le rapport : 2015		
Total	1.937.800	268.707	470.392	1.198.701	38,1 %
Output 1	273.000	0	0	273.000	0 %
Output 2	88.000	0	88.000	0	100 %
Personnel	957.200	207.257	199.158	550.785	42,5 %
Investissement	67.600	26.700	56.390	-15.490	123 %
Frais de fonct.	317.000	33.430	47.024	236.546	25,4 %
Audit et S&E	235.000	1.320	79.820	153.860	34,5 %

1.3 Autoévaluation de la performance

1.3.1 Pertinence

	Performance
Pertinence	A

L'intervention est parfaitement ancrée dans la stratégie nationale de l'eau présentée en avril 2009 par les autorités marocaines. L'objectif central est la gestion intégrée des ressources en eau. L'intervention s'inscrit pleinement dans la réalisation des objectifs spécifiques de la stratégie nationale, notamment, la poursuite des réformes réglementaires et institutionnelle, la modernisation des systèmes d'informations et le renforcement des moyens et compétences. De plus l'intervention développe des activités en lien avec la préservation et la protection des ressources en eau, soit le volet qualitatif de la gestion de l'eau, encore peu prioritaire. L'intervention renforce l'application de la loi 10/95 sur l'eau, structure et appuie les missions des Agences de Bassins Hydrauliques et leur délégation.

La logique d'intervention est appropriée mais diverses modifications du chronogramme de réalisation des activités ont été nécessaires tenant compte de l'évolution inhérente aux partenaires entre la formulation et l'exécution du projet. Par ailleurs, l'étude de ligne de base a amené à une révision des indicateurs et des risques et une phase d'appropriation a été menée avec les bénéficiaires pour le calcul des indicateurs (valeur de référence, valeurs cibles et valeurs 2015).

1.3.2 Efficacité

	Performance
Efficacité	B

L'année 2015 est marquée par un développement important des activités qu'elles soient en co-gestion ou en régie. L'ensemble des procédures liées à la gestion d'un marché jusqu'au remboursement au Trésor marocain est maîtrisée.

L'intervention a adapté sa stratégie et ses activités pour l'année 2015 et 2016, notamment :

- par le transfert de montant de la co-gestion vers la régie permettant de mettre en œuvre certaines activités avec plus d'efficacité (stratégie de communication, appui au dispositif de contrôle de gestion et au système d'information de gestion) ;
- par une prise en compte flexible des actions programmées par les Agences, actions parfois réorientées avec justesse par rapport au DTF et à la formulation ;
- par une hiérarchie des activités en lien avec les priorités du MDE et en partenariat avec la GIZ.

1.3.3 Efficience

	Performance
Efficience	C

La plupart des inputs (finances, ressources humaines, biens d'équipements) étaient disponibles au terme de l'année 2014 sans avoir nécessité d'importants ajustements budgétaires. Seuls des transferts entre lignes en régie ont réalisés pour ajuster le coût de certains biens d'équipement (véhicules et informatique/bureautique).

Un montant de 273.000 € a été transféré vers la régie dans le cadre du résultat 2 afin de permettre la réalisation plus souple et sans contrainte d'inscription budgétaire des missions d'appui pour la mise en œuvre du dispositif de contrôle de gestion et du système d'information de gestion au niveau des Agences. Les marchés sont en cours de publication ou d'attribution.

Cependant, en co-gestion, il faut noter que les procédures d'élaboration des dossiers d'appel d'offre, de publication, de sélection et d'attribution souffrent parfois de nombreux aléas (imprécisions et erreurs, marché infructueux, ...). Les délais de certaines étapes liés à l'administration (signature des PV d'attribution, transmission des demandes d'exonération, délai d'obtention de l'exonération) peuvent postposer la notification des marchés ou leurs paiements.

La mise en œuvre du résultat 3, pour la composante « Actualiser la base de données intégrées, tenant compte des outils existants et la rendre opérationnelle au niveau des Agences de Bassins Hydraulique » manque de visibilité, avec un risque accru que cette composante soit supprimée et son budget réalloué vers des activités prioritaires et sans risque d'exécution.

1.3.4 Durabilité potentielle

	Performance
Durabilité potentielle	B

A ce stade, la durabilité financière/économique de l'intervention est jugée vraisemblablement bonne compte tenu de l'assise institutionnelle des Agences et du renforcement de celles-ci par l'intervention elle-même et par la nouvelle loi sur l'eau en cours d'approbation par le Gouvernement et le Parlement.

Le degré d'appropriation de l'intervention par les Agences est, au terme des deux premières années, correct. Le Comité de pilotage joue bien son rôle d'orientation et de recommandations afin d'optimiser l'exécution.

Au niveau politique, l'intervention bénéficie d'un appui intégral et durable. La gestion de l'intervention est bien intégrée au niveau des structures institutionnelles même si la dispersion géographique des bénéficiaires (Agences) rend plus complexe une présence effective régulière du personnel affecté à la gestion du projet.

Le Ministère délégué chargé de l'eau a créé la Division chargée de la coordination et de l'appui aux les Agences de Bassins Hydrauliques, constitué de deux services « appui et coordination » et « programmes financés ».

Le projet développe des activités stratégiques en rapport avec la gouvernance des Agences (système d'informations de gestion et dispositif de contrôle de gestion) qui représente une priorité institutionnelle et une des clés pour permettre la modernisation des Agences. De plus, le renforcement des réseaux de surveillance des ressources en eau des Agences leur permet d'asseoir leur rôle de gestionnaire dans leur zone d'action.

1.4 Conclusions

En termes de conclusion, si l'année 2014 était considérée comme année démarrage, l'année 2015 doit être considérée comme la première année de concrétisation effective des activités qui contribuent à l'atteinte de certains résultats et indicateurs.

- de réaliser, au titre des programmes 2014 et 2015, les appels d'offre pour diverses activités en co-gestion décentralisées. Le total des marchés en cours représente 70% du budget disponible de l'ABHL, 40 % du budget disponible de l'ABHM et 70 % du budget disponible de l'ABHSM ;
- de valider et d'activer la procédure de remboursement du trésor marocain ;
- d'établir le programme d'activités 2016 et d'en opérer la planification afin d'optimiser les étapes de préparation et d'exécution des marchés ;
- de permettre l'appropriation du système de suivi et évaluation, de gestion des risques et de suivre les indicateurs au terme de l'année 2015 ;
- de coordonner, au nom de la CTB, la poursuite des activités initiées par le programme AGIRE de la GIZ, dans le domaine de la gouvernance des Agences.

Par ailleurs, en termes de résultats, il faut souligner les avancées suivantes :

- les délégations disposent de plus de moyens techniques pour exercer leurs activités ;
- les réseaux de surveillance des ressources en eau sont en cours d'amélioration ;
- la dynamique d'une meilleure prise en compte de la communication dans le chef des agences est acquise ;
- le volet « qualité de la ressource » est bien appréhendé par les Agences au niveau des réseaux de surveillance, des études de dépollution industrielles et des actions de sensibilisation ;

Fonctionnaire exécution nationale	Fonctionnaire exécution CTB
Salma Serghini	Didier Cadelli

2 Monitoring des résultats

2.1 Évolution du contexte

2.1.1 Contexte général

Le contexte général est resté stable ; l'intervention se basant sur la mise en œuvre de la stratégie nationale de l'eau élaborée en 2009 qui est restée inchangée. Cependant le plan national de l'eau va préciser les évolutions futures de la politique de l'eau.

2.1.2 Contexte institutionnel

S'agissant du contexte institutionnel, le projet de révision de la loi 10/95 sur l'eau est en cours de finalisation la loi 36/15 est en cours d'approbation au niveau du Parlement et du Gouvernement. A ce titre, l'intervention finance diverses études spécifiques d'optimisation de points clés de la loi (délimitation du domaine public hydraulique, déversement des eaux usées dans le domaine public hydraulique, autorisations et redevances). De plus, les Agences de Bassin Hydraulique disposent depuis janvier 2014 d'un organigramme officiel en rapport avec leurs missions ; l'implémentation de cet organigramme est en cours au niveau des Agences.

Le projet de la loi organique relative à la loi de finances (LOLF) a été élaboré et vise i) le renforcement de la performance de la gestion publique, ii) le renforcement des principes et règles et de la transparence des finances publiques ; iii) l'accroissement du contrôle parlementaire des finances publiques. La nouvelle loi se base sur le principe d'objectifs et de résultats dans la gestion des finances publiques. Ceci exige une réforme de la nomenclature budgétaire pour passer d'une approche normative des dépenses à une présentation par programme.

Concernant le volet genre, il y a lieu de noter que dans le cadre de la mise en œuvre du Plan Gouvernemental de l'Égalité 2012-2016 (PGE), le MDE est représenté par un point focal genre dans le comité interministériel de suivi de la mise en œuvre du PGE instituée depuis juillet 2013. Le MDE a lancé en 2014 le chantier de l'institutionnalisation des mécanismes de l'égalité au sein du département au niveau central, régional et provincial par la mise en place de points focaux genre.

2.1.3 Contexte de gestion : modalités d'exécution

La co-gestion centralisée et décentralisée est le mode d'exécution pour les activités mises en œuvre. A ce titre, des prérequis sont nécessaires comme l'inscription du don belge dans la morasse budgétaire du Ministère et des Agences, la hiérarchisation des activités financées par le projet au sein de l'ensemble des activités générées par les partenaires (MDE et ABH).

Par ailleurs, les marchés sont lancés trop tardivement dans l'année par les 4 bénéficiaires (MDE, ABHL, ABHM et ABHSM) et ils concernent un panel très diversifié de domaines d'activités. La fragmentation du budget entre des très nombreuses activités oblige les ABH à réaliser des marchés via des bons de commande.

Le délai entre la préparation d'un dossier d'appel d'offre et l'ordre d'exécution peut atteindre 7 mois. Il s'ensuit que, selon la durée de la prestation et de ses modalités de paiement, un décaissement effectif ne peut intervenir qu'au terme de minimum 4 à 6 mois supplémentaires.

Seules, l'anticipation des dossiers d'appel d'offre et l'optimisation des délais de chacune des étapes peuvent permettre de comprimer le timing de préparation des dossiers d'appel d'offres et donc d'accélérer la mise en œuvre des activités.

La réflexion menée au niveau des partenaires a permis un transfert d'un montant de 273.000 € de la co-gestion centralisée vers la régie pour l'exécution des marchés liés au dispositif de contrôle de gestion et au système d'information de gestion des Agences de Bassins Hydrauliques.

2.1.4 Contexte HARMO

L'intervention et le programme AGIRE de la GIZ concertent leurs activités et plan d'action, par une participation croisée au niveau de leur comité de pilotage ou ateliers de planification.

La CTB poursuit les activités du programme AGIRE (Etude de mise en place du système de contrôle de gestion et évaluation des performances au niveau des ABH) en parfaite collaboration.

L'actualisation de la base de données des ressources en eau BADRE21 qui représente une activité de l'intervention à partir de la deuxième année a déjà été lancée par le MDCE (DOM) en 2013. Cette étude comporte 5 missions et est actuellement au stade de validation des livrables de la première mission qui consiste en l'analyse du système existant et en la définition des besoins et des améliorations. L'intervention a donc dû différer l'activité relative à BADRE21 à 2017 mais à ce stade, il est envisagé une réallocation du budget de cette activité dès 2016.

En matière de genre, la CTB et la GIZ organisent conjointement une formation sur le genre à destination du MDE et des ABH.

En interne à la CTB, le programme « Bourses et renforcement de capacités » appuie diverses formation au niveau des ABHs.

Des collaborations avec le jumelage UE/ Maroc sur le rapprochement avec la directive cadre sur l'eau sont possibles notamment pour ce qui concerne les protocoles d'échanges de données entre les Agences, les usagers et les opérateurs du secteur.

2.2 Performance de l'outcome



2.2.1 Progrès des indicateurs

S'agissant des indicateurs, ceux-ci ont été validés par les missions d'appui et d'appropriation du système de suivi et évaluation réalisées en 2015.

Il faut noter que les valeurs de ligne de base, les valeurs cibles et les valeurs 2015 des indicateurs sont distinctes pour chacune des ABH, il y a donc lieu de présenter un tableau par Agence.

Outcome : Les Agences de Bassins Hydrauliques du Loukkos, de la Moulouya et du Souss Massa Drâa disposent des compétences et mécanismes pour mieux jouer leur rôle dans la gestion et dans la préservation des ressources en eau							
ABH Loukkos							
Indicateurs de résultats	Valeur de la <i>Baseline</i> 2014	Cible année 2015	Cible année 2016	Cible année 2017	Cible finale 2018	Evaluation	
						2015	2016
Taux de réalisation des objectifs du programme pluriannuel de l'Agence	NA	NA	NA	50%	70%	NA	
Taux de capacité de la délégation	30%	30%	40%	50%	70%	30%	
Réalisation du renforcement des capacités par le projet	NA	15%	25%	50%	75%	33%	
Taux d'amélioration de l'efficacité de l'Agence	NA	10%	25%	50%	75%	pas calculé	

Outcome : Les Agences de Bassins Hydrauliques du Loukkos, de la Moulouya et du Souss Massa Drâa disposent des compétences et mécanismes pour mieux jouer leur rôle dans la gestion et dans la préservation des ressources en eau							
ABH Moulouya							
Indicateurs de résultats	Valeur de la <i>Baseline</i> 2014	Cible année 2015	Cible année 2016	Cible année 2017	Cible finale 2018	Evaluation	
						2015	2016
Taux de réalisation des objectifs du programme pluriannuel de l'Agence	NA	NA	NA	50%	70%	NA	
Taux de capacité de la délégation	10%	10%	20%	40%	50%	15%	
Réalisation du renforcement des capacités par le projet	NA	15%	25%	50%	75%	33%	
Taux d'amélioration de l'efficacité de l'Agence	NA	10%	25%	50%	75%	pas calculé	

Outcome : Les Agences de Bassins Hydrauliques du Loukkos, de la Moulouya et du Souss Massa Drâa disposent des compétences et mécanismes pour mieux jouer leur rôle dans la gestion et dans la préservation des ressources en eau							
ABH Souss Massa Drâa							
Indicateurs de résultats	Valeur de la <i>Baseline</i> 2014	Cible année 2015	Cible année 2016	Cible année 2017	Cible finale 2018	Evaluation	Evaluation
						2015	2016
Taux de réalisation des objectifs du programme pluriannuel de l'Agence	NA	NA	NA	50%	70%	NA	
Taux de capacité de la délégation de Ouarzazate	20%	20%	30%	40%	60%	30%	
Taux de capacité de la délégation de Guelmim	30%	30%	40%	60%	80%	40%	
Réalisation du renforcement des capacités par le projet	NA	15%	25%	50%	75%	17%	
Taux d'amélioration de l'efficacité de l'Agence	NA	10%	25%	50%	75%	pas calculé	

2.2.2 Analyse des progrès réalisés

Sur les 4 indicateurs identifiés, 3 disposent de valeurs cibles pour l'année 2015 et doivent être pris en considération.

Il faut noter cependant que le niveau de développement ou de maturité des délégations n'est pas identique pour les 4 délégations.

S'agissant de la délégation d'Ouarzazate, le siège de la délégation est actuellement fixé dans le bâtiment abritant le Service de l'eau. Divers projets de déménagement et de construction d'un nouveau bâtiment ont été étudiés en 2014 et 2015. Cette incertitude n'a pas encore permis d'équiper la délégation. Il est attendu qu'en 2016, la délégation occupe un nouvel espace dont la location doit encore être finalisée.

Cependant, la création d'une 10^{ème} Agence comprenant le territoire couvert par la délégation de Ouarzazate semble à l'ordre du jour, auquel cas, cela impacterait le résultat 1.

Concernant, le taux de capacité des délégations, les valeurs cibles 2015 sont atteintes voire dépassées pour les trois Agences. En effet, le nombre d'attributions réellement prises par les délégations en rapport avec les attributions assignées est en croissance.

S'agissant de la réalisation du renforcement des capacités par le projet, la cible 2015 est atteinte et dépassée pour les trois Agences.

S'agissant du taux d'amélioration de l'efficacité des trois Agences, cet indicateur agrège différents indicateurs associés aux résultats 1 à 5. Cependant, certains de ces indicateurs n'ont pas pu être calculés rendant par conséquent non pertinent le calcul de cet indicateur.

2.2.3 Impact potentiel

Le renforcement des capacités d'action des délégations par la mise à disposition d'équipements de bureau performants et de communication et par des formations spécifiques accroît l'efficacité de leurs prestations.

De plus, le développement des réseaux de surveillance des ressources en eau et d'annonce de crue renforce sensiblement le rôle de gestionnaire et la crédibilité des Agences et des délégations.

2.3 Performance de l'output 1



2.3.1 Progrès des indicateurs

S'agissant des indicateurs, ceux-ci ont été validés par les missions d'appui et d'appropriation du système de suivi et évaluation réalisées en 2015.

Il faut noter que les valeurs de ligne de base, les valeurs cibles et les valeurs 2015 des indicateurs sont distinctes pour chacune des ABH, il y a donc lieu de présenter un tableau par Agence.

Un indicateur est pertinent en 2015 « nombres d'opérations médiatiques de sensibilisation sur le rôle de l'ABH ». La valeur cible est atteinte pour l'ABH de la Moulouya. Ce point pourra être amélioré sur base de la stratégie de communication en cours d'élaboration, mais dénote clairement un manque de culture en termes de « marketing » de communication sur les rôles et missions des Agences.

Output 1 : La présence des Agences au niveau local est renforcée							
ABH Loukkos							
Indicateurs de résultats	Valeur de la <i>Baseline</i> 2014	Cible année 2015	Cible année 2016	Cible année 2017	Cible finale	Evaluation	Evaluation
					2018	2015	2016
Taux de réalisation des objectifs du plan de développement de la délégation	NA	NA	NA	20%	40%	NA	
Nombres d'opérations médiatiques de sensibilisation sur le rôle de l'ABH	0	1	2	3	4	0	

Output 1 : La présence des Agences au niveau local est renforcée							
ABH Moulouya							
Indicateurs de résultats	Valeur de la <i>Baseline</i> 2014	Cible année 2015	Cible année 2016	Cible année 2017	Cible finale	Evaluation	Evaluation
					2018	2015	2016
Taux de réalisation des objectifs du plan de développement de la délégation	NA	NA	NA	20%	40%	NA	
Nombres d'opérations médiatiques de sensibilisation sur le rôle de l'ABH	1	1	2	3	4	1	

Output 1 : La présence des Agences au niveau local est renforcée							
ABH Souss Massa Drâa							
Indicateurs de résultats	Valeur de la <i>Baseline</i> 2014	Cible année 2015	Cible année 2016	Cible année 2017	Cible finale 2018	Évaluation	Évaluation
						2015	2016
Taux de réalisation des objectifs du plan de développement de la délégation de Ouarzazate	NA	NA	NA	20%	40%	NA	
Taux de réalisation des objectifs du plan de développement de la délégation de Guelmim	NA	NA	NA	20%	40%	NA	
Nombres d'opérations médiatiques de sensibilisation sur le rôle de l'ABH	0	1	2	3	4	0	

2.3.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités prévues en 2015 ²	État d'avancement :			
	A	B	C	D
1 Rendre plus opérationnelles les délégations (plan de développement)			X	
2 Rendre plus opérationnelles les délégations (équipements) et véhicules		X		
3 Appui la clarification des rôles et relation entre acteurs			X	
4 Concevoir et soutenir la communication des Agences		X		
5 Soutenir les plateformes de concertation locales		X		

2.3.3 Analyse des progrès réalisés

Le plan de développement opérationnel des délégations est une des activités clés du projet. Bien que le projet de termes de référence ait été finalisé en janvier 2015, le marché n'a pu être attribué qu'en décembre 2015. De ce fait, les plans de développement des délégations ne seront finalisés qu'au premier trimestre 2017. Le volet « clarifications et rôles des acteurs » est associé à cette même prestation.

Par contre l'équipement technique des délégations a été partiellement réalisé tenant compte des spécificités et du niveau de maturité des délégations.

L'acquisition des véhicules pour le compte des délégations de l'ABHSMD est finalisée mais les procédures d'exonération de la TVA et des droits de douane ainsi que la procédure d'immatriculation des véhicules ont différé la livraison à 2016.

² A : Les activités sont en avance
 B : Les activités sont dans les délais
 C : Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises.
 D : Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises

2.4 Performance de l'output 2

2.4.1 Progrès des indicateurs

S'agissant des indicateurs, ceux-ci ont été validés par les missions d'appui et d'appropriation du système de suivi et évaluation réalisées en 2015.

Il faut noter que les valeurs de ligne de base, les valeurs cibles et les valeurs 2015 des indicateurs sont distinctes pour chacune des ABH, il y a donc lieux de présenter un tableau par Agence.

Output 2 : Les mécanismes, procédures et outils des Agences soutiennent une gestion performante des informations et des moyens							
ABH Loukkos							
Indicateurs de résultats	Valeur de la <i>Baseline</i> 2014	Cible année 2015	Cible année 2016	Cible année 2017	Cible finale	Evaluation	Evaluation
					2018	2015	2016
Taux d'usage du système d'information de gestion	NA	NA	NA	30%	60%	NA	
Nombre d'outils d'appui à la décision maîtrisés	1	1	2	3	3	2	
Opérationnalité du système d'archivage	non	non	non	non	oui	non	
Nombre de réunions de coordination interne	2	2	3	3	4	0	
Taux de formation du personnel des ABH et de la dégation en matière d'égalité des genres	0%	10%	20%	35%	50%		

Output 2 : Les mécanismes, procédures et outils des Agences soutiennent une gestion performante des informations et des moyens							
ABH Moulouya							
Indicateurs de résultats	Valeur de la <i>Baseline</i> 2014	Cible année 2015	Cible année 2016	Cible année 2017	Cible finale	Evaluation	Evaluation
					2018	2015	2016
Taux d'usage du système d'information de gestion	NA	NA	NA	30%	60%	NA	
Nombre d'outils d'appui à la décision maîtrisés	1	1	2	3	3	2	
Opérationnalité du système d'archivage	non	non	non	non	oui	non	
Nombre de réunions de coordination interne	0	1	2	3	3	0	
Taux de formation du personnel des ABH et de la dégation en matière d'égalité des genres	0%	10%	20%	35%	50%	2%	

Output 2 : Les mécanismes, procédures et outils des Agences soutiennent une gestion performante des informations et des moyens							
ABH Souss Massa Drâa							
Indicateurs de résultats	Valeur de la <i>Baseline</i> 2014	Cible année 2015	Cible année 2016	Cible année 2017	Cible finale	Evaluation	Evaluation
					2018	2015	2016
Taux d'usage du système d'information de gestion	NA	NA	NA	30%	60%	NA	
Nombre d'outils d'appui à la décision maîtrisés	1	1	2	3	3	2	
Opérationnalité du système d'archivage	non	non	non	non	oui	non	
Nombre de réunions de coordination interne	0	1	2	3	3	1	
Taux de formation du personnel des ABH et de la délégation en matière d'égalité des genres	0%	10%	20%	35%	50%	-	

Trois indicateurs sont pertinents pour le rapport résultat 2015 :

- Le nombre d'outils d'appui à la décision maîtrisé ;
- Le nombre de réunions de coordination interne ;
- Le taux de formation du personnel des ABH et de la délégation en matière d'égalité des genres.

Globalement, la cible 2015 de l'indicateur « nombre d'outil d'aide à la décision » est respectée. A l'inverse, la coordination interne est souvent déficitaire.

L'indicateur « genre » souffre d'un manque de données transmises par les ABH. Ce point sera corrigé ultérieurement.

2.4.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités en 2015 ³	État d'avancement :			
	A	B	C	D
1 Concevoir et mettre en place un système de gestion des informations managériales		X		
2 Développer les outils et procédures d'appui à la décision	X			
3 Etude et fourniture d'un système d'archivage dans les ABH			X	
4 Travail d'archivage au niveau des ABH			X	
5 Appuyer la stratégie de communication interne des ABH		X		

³ A : Les activités sont en avance
 B : Les activités sont dans les délais
 C : Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises.
 D : Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises

2.4.3 Analyse des progrès réalisés

La mise en place d'un système d'information de gestion et du dispositif de contrôle de gestion représente un axe prioritaire d'intervention du projet et ce dans un partenariat avec la GIZ. En effet, la CTB poursuit les activités que la GIZ a entamées dans ce secteur en appuyant l'opérationnalisation du système d'information et du dispositif de contrôle de gestion.

A cet effet, un transfert de 273.000 € a été opéré de la co-gestion centralisée vers la régie afin de lancer plus rapidement et avec plus de souplesse les deux appels d'offres afférant à cette thématique. Le marché « appui au déploiement du dispositif de contrôle de gestion » est attribué en janvier 2016 et le marché « système d'information de gestion intégré et unifié » sera attribué en février 2016.

Rappelons que ces activités sont transversales à l'ensemble des 9 Agences et sont jugées prioritaires au niveau du Ministère.

Le marché de diagnostic et de développement de la gestion électronique des documents est en gestation depuis avril 2014 et a dû être relancé à trois reprises. Largement en retard, cette prestation devrait aboutir en 2016.

L'appui à la stratégie de communication des Agences bénéficie depuis septembre 2015 des prestations d'une assistante nationale en communication sénior. Par ailleurs, la stratégie de communication et les plans de communication sont en cours d'élaboration pour le compte des trois Agences.

Tenant compte que l'ensemble des prestations précitées ne sera finalisée qu'en 2016 ou en 2017, il n'est pas possible au terme de l'année 2015 de se prononcer sur l'atteinte des résultats.

Cependant, la préparation des dossiers d'appel d'offres et des termes de références de l'ensemble de ces études et activités stratégiques a été réalisée avec les personnes ressources des Agences et du ministère. A travers ce travail de réflexion, de rédaction et d'intégration de nouvelles thématiques, il est attendu que la capacité des ressources humaines associées à gérer de manière plus efficace et cohérente les dossiers d'appel d'offre soit largement renforcée.

2.5 Performance de l'output 3

2.5.1 Progrès des indicateurs

S'agissant des indicateurs, ceux-ci ont été validés par les missions d'appui et d'appropriation du système de suivi et évaluation réalisées en 2015.

Il faut noter que les valeurs de ligne de base, les valeurs cibles et les valeurs 2015 des indicateurs sont distinctes pour chacune des ABH, il y a donc lieu de présenter un tableau par Agence.

Seul l'indicateur « contribution à la modernisation du réseau de mesure de l'Agence » est pertinent pour le rapport résultat 2015. La valeur cible est atteinte pour l'ABH Moulouya uniquement.

Output3 : Les Agences disposent d'une base de données intégrées sur les ressources en eau et leur usage qui répond à leurs besoins et aux attentes des partenaires							
ABH Loukkos							
Indicateurs de résultats	Valeur de la <i>Baseline</i> 2014	Cible année 2015	Cible année 2016	Cible année 2017	Cible finale 2018	Evaluation	Evaluation
						2015	2016
Contribution à la modernisation du réseau de mesure de l'Agence	NA	15%	40%	65%	65%	0%	
Taux d'usage par l'ABH de la base de données développée par la DOSI	NA	NA	NA	50%	75%	NA	
Opérationnalité d'un protocole d'échange de données avec les partenaires de l'ABH	non	non	non	non	oui	non	

Output3 : Les Agences disposent d'une base de données intégrées sur les ressources en eau et leur usage qui répond à leurs besoins et aux attentes des partenaires							
ABH Moulouya							
Indicateurs de résultats	Valeur de la <i>Baseline</i> 2014	Cible année 2015	Cible année 2016	Cible année 2017	Cible finale 2018	Evaluation	Evaluation
						2015	2016
Contribution à la modernisation du réseau de mesure de l'Agence	NA	15%	30%	50%	50%	33%	
Taux d'usage par l'ABH de la base de données développée par la DOSI	NA	NA	NA	50%	75%	NA	
Opérationnalité d'un protocole d'échange de données avec les partenaires de l'ABH	non	non	non	non	oui	non	

Output3 : Les Agences disposent d'une base de données intégrées sur les ressources en eau et leur usage qui répond à leurs besoins et aux attentes des partenaires							
ABH Souss Massa Drâa							
Indicateurs de résultats	Valeur de la <i>Baseline</i> 2014	Cible année 2015	Cible année 2016	Cible année 2017	Cible finale 2018	Evaluation	Evaluation
						2015	2016
Contribution à la modernisation du réseau de mesure de l'Agence	NA					0%	
Taux d'usage par l'ABH de la base de données développée par la DOSI	NA	NA	NA	50%	75%	NA	
Opérationnalité d'un protocole d'échange de données avec les partenaires de l'ABH	non	non	non	non	oui	non	

2.5.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités en 2015 ⁴	État d'avancement :			
	A	B	C	D
1 Optimiser les réseaux de mesures des ABH		X		
2 Actualiser la base de données intégrées et la rendre opérationnelle				X
3 Encourager le partage et la valorisation des données			X	
4 Optimiser les mécanismes de veille et d'alerte		X		

2.5.3 Analyse des progrès réalisés

S'agissant de l'optimisation des réseaux de mesures, 8 marchés sont en cours de réalisation au titre des programmes 2014 et 2015 et permettront le respect des valeurs cibles en 2016.

S'agissant de l'actualisation de la base de données Badre21, le manque de visibilité et le manque d'implication de la DOSI au niveau du projet militent pour une réallocation de la ligne budgétaire (279.000 €) vers d'autres activités du MDE en lien avec le développement du système d'information de gestion et du dispositif de contrôle de gestion et d'autres activités associées à la préservation de la qualité des ressources en eau.

Le volet « partage et valorisation des données » est lié au thème précédent. Ceci dit, le développement de protocole d'échanges de données sera programmé et ce en association avec le projet de jumelage l'UE sur le thème de la directive cadre eau, directive qui s'appuie sur des données validées tant au niveau qualitatif, quantitatif que des données économiques relatives à l'utilisation de la ressources et à son coût.

La thématique « veille et alerte de crues » est spécifiquement développée par l'ABHSM et ne sera pas développée par l'ABHM (réallocation de la ligne vers les activités de préservation de la qualité).

⁴ A : Les activités sont en avance
 B : Les activités sont dans les délais
 C : Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises.
 D : Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises

2.6 Performance de l'output 4

2.6.1 Progrès des indicateurs

S'agissant des indicateurs, ceux-ci ont été validés par les missions d'appui et d'appropriation du système de suivi et évaluation réalisées en 2015.

Il faut noter que les valeurs de ligne de base, les valeurs cibles et les valeurs 2015 des indicateurs sont distinctes pour chacune des ABH, il y a donc lieu de présenter un tableau par Agence.

Les différents indicateurs recouvrent des mécanismes problématiques inhérents à des tâches essentielles des Agences, soit la perception de redevances financières et la gestion du domaine public hydraulique. Le manque de disponibilité des données issues de sources de vérification pour les ABHM et ABHSMO explique que certaines valeurs ne sont pas calculées.

L'atteinte des valeurs cibles 2015 pour les indicateurs disposant de données est très variable entre les Agences et s'explique par des priorités distinctes entre leurs programmes d'actions respectifs et le dynamisme des Agences en termes de communication.

Output4 : Les Agences sont à même de mieux gérer le Domaine PublicHydraulique							
ABHLoukkos							
Indicateurs de résultats	Valeur de la Baseline 2014	Cible année 2015	Cible année 2016	Cible année 2017	Cible finale 2018	Evaluation	Evaluation
						2015	2016
Nombre de km soumis à concertation	0	10	30	50	80	0	
Taux de traitement des demandes d'autoris ation du DPH	28%	35%	45%	60%	80%	-	
Taux de recouvrement des redevance par l'ABH	90%	91%	92%	93%	95%	66%	
Nombre d'activités de communication réalisées sur la gestion du DPH et la dépollution	2	2	2	3	4	0	

Output4 : Les Agences sont à même de mieux gérer le Domaine PublicHydraulique							
ABHMoulouya							
Indicateurs de résultats	Valeur de la Baseline 2014	Cible année 2015	Cible année 2016	Cible année 2017	Cible finale 2018	Evaluation	Evaluation
						2015	2016
Nombre de km soumis à concertation	0	5	20	40	70	0	
Taux de traitement des demandes d'autoris ation du DPH						-	
Taux de recouvrement des redevance par l'ABH	30%	35%	40%	50%	60%	-	
Nombre d'activités de communication réalisées sur la gestion du DPH et la dépollution	2	2	2	3	4	0	

Output4 : Les Agences sont à même de mieux gérer le Domaine Public Hydraulique							
ABH Souss Massa Drâa							
Indicateurs de résultats	Valeur de la <i>Baseline</i> 2014	Cible année 2015	Cible année 2016	Cible année 2017	Cible finale 2018	Evaluation	Evaluation
						2015	2016
Nombre de km soumis à concertation	0	5	15	30	50	5	
Taux de traitement des demandes d'autorisation du DPH						-	
Taux de recouvrement des redevance par l'ABH	66%	70%	75%	80%	80%	-	
Nombre d'activités de communication réalisées sur la gestion du DPH et la dépollution		2	2	3	4	3	

2.6.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités en 2015 ⁵	État d'avancement :			
	A	B	C	D
1 Appuyer les mécanismes de délimitation du DPH		X		
2 Aide pour les études de délimitation du DPH		X		
3 Automatiser les procédures pour autorisation et redevances			X	
4 Mener des campagnes de sensibilisation		X		

2.6.3 Analyse des progrès réalisés

Les activités réalisées dans le cadre de ce résultat sont dans le timing initiale mais les Agences n'ont initié que peu de prestation en terme de délimitation du DPH, une seule étude a été programmée par Agence pour la période 2014 et 2015.

Seule l'ABHSMD a développé des campagnes de communication sur les thématiques visées.

⁵ A : Les activités sont en avance
 B : Les activités sont dans les délais
 C : Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises.
 D : Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

2.7 Performance de l'output 5

2.7.1 Progrès des indicateurs

S'agissant des indicateurs, ceux-ci ont été validés par les missions d'appui et d'appropriation du système de suivi et évaluation réalisées en 2015.

Il faut noter que les valeurs de ligne de base, les valeurs cibles et les valeurs 2015 des indicateurs sont distinctes pour chacune des ABH, il y a donc lieux de présenter un tableau par Agence.

Output 5 : La préservation de la qualité des ressources en eau est prise en compte dans les actions des Agences							
ABH Loukkos							
Indicateurs de résultats	Valeur de la <i>Baseline</i> 2014	Cible année 2015	Cible année 2016	Cible année 2017	Cible finale	Evaluation	Evaluation
					2018	2015	2016
Contribution à la modernisation du réseau de mesure « qualité » de l'Agence	NA						
Publication par l'Agence du bulletin de la qualité des RE	non	oui	oui	oui	oui	oui	
Taux des subventions d'aide à la dépollution	90%	NA	NA	2%	5%	8%	NA

Output 5 : La préservation de la qualité des ressources en eau est prise en compte dans les actions des Agences							
ABH Moulouya							
Indicateurs de résultats	Valeur de la <i>Baseline</i> 2014	Cible année 2015	Cible année 2016	Cible année 2017	Cible finale	Evaluation	Evaluation
					2018	2015	2016
Contribution à la modernisation du réseau de mesure « qualité » de l'Agence	NA					-	
Publication par l'Agence du bulletin de la qualité des RE	non	non	non	oui	oui	non	
Taux des subventions d'aide à la dépollution	4%	NA	2%	5%	8%	6%	

Output 5 : La préservation de la qualité des ressources en eau est prise en compte dans les actions des Agences							
ABH Souss Massa Drâa							
Indicateurs de résultats	Valeur de la <i>Baseline</i> 2014	Cible année 2015	Cible année 2016	Cible année 2017	Cible finale 2018	Evaluation 2015	Evaluation 2016
Contribution à la modernisation du réseau de mesure « qualité » de l'Agence	NA						
Publication par l'Agence du bulletin de la qualité des RE	non	oui	oui	oui	oui	oui	
Taux des subventions d'aide à la dépollution	90%	NA	NA	2%	5%	8%	NA

2.7.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités en 2015 ⁶	État d'avancement :			
	A	B	C	D
1 Intégrer la dimension « qualité » dans les mesures, la BDI et les outils de communication			X	
2 Mener des campagnes de sensibilisation auprès des pollueurs		X		
3 Mettre en œuvre un dispositif d'aides à la dépollution et de redevances pour les rejets			X	
4 Faciliter la réalisation d'études sur la dépollution, la réutilisation et la préservation		X		

2.7.3 Analyse des progrès réalisés

Au titre des plans d'action 2014 et 2015, plusieurs marchés sont en cours d'exécution concernant l'acquisition de matériel de laboratoire, de sonde qualité, d'études de dépollution et de campagnes de sensibilisation.

Ces activités seront amplifiées par le programme d'action 2016.

⁶ A : Les activités sont en avance
 B : Les activités sont dans les délais
 C : Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises.
 D : Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises

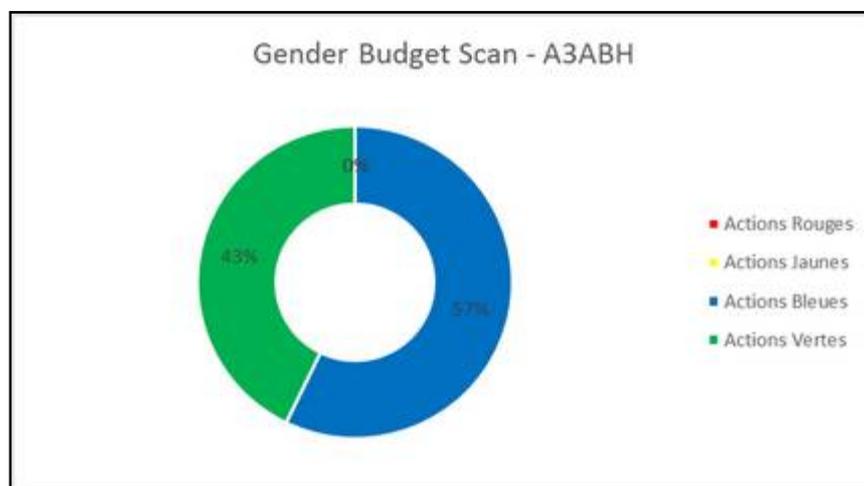
2.8 Thèmes transversaux

2.8.1 Genre

Schéma du Gender Budget Scan

Le Gender Budget Scan du projet MOR 12 042 11 démontrent que 57 % du budget des activités prévues est « genre aveugle - code couleur bleu) » dans la mesure où ce sont des frais d'investissement, d'équipement, et 43 % du budget est à associer au « Genre sensible – code couleur vert ».

Dans la rubrique genre sensible sont reprises notamment l'ensemble des activités liées à la communication et à la formation.



Le volet genre du projet est, par ailleurs, développé via le volet formation du programme bourse dans un partenariat CTN/GIZ.

2.8.2 Environnement

Bien qu'un premier draft du Plan d'Action Environnemental spécifique ait été préparé en 2014 par le conseiller thématique environnement de la CTB, celui-ci n'a cependant pas été mis en œuvre.

En effet, les activités, actions et marchés lancés par les partenaires (Agences et ministères) concourent de fait à la prise en compte de la thématique environnement.

Par ailleurs, le programme de renforcement de capacités de la CTB comportera de nombreuses formations à composantes environnementales majeures.

Adjoindre un nouveau programme spécifique au niveau des ABH n'est pas opportun compte tenu de la faiblesse des ressources humaines et des activités prioritaires à mettre en œuvre au niveau du projet.

2.9 Gestion des risques

Identification des risques			Analyse des risques			
Résultat	Risque	Catégorie de risque	Probabilité	Criticité	Possibilité d'intervention De l'ABH	Priorité d'intervention
Résultat 1	La délégation ne dispose pas d'un mandat explicite (en particulier en termes de prise de décision et de délégation de signature)	Interne	Possible	Risque inacceptable	limitée	Prioritaire
	La délégation n'a pas le personnel adéquat (en nombre et en profils)	Partagé	Possible	Risque inacceptable	limitée	Prioritaire
	La délégation n'est pas dotée de moyens matériels adéquats et à la hauteur de sa mission	Partagé	Peu probable	Risque important	Peut agir directement	Prioritaire
Résultat 2	Le personnel de l'ABH ne reçoit pas la formation adéquate en matière de SIGestion	Interne	Possible	Risque inacceptable	Peut agir directement	Prioritaire
	La communication inter-divisions au sein de l'ABH est insuffisante	Interne	Possible	Risque inacceptable	Peut agir directement	Prioritaire
Résultat 3	Complexité de système de Base de Données développé au MDCE (DOM)	Externe	Possible	Risque inacceptable	limitée	Prioritaire
	Manque de volonté de la part des partenaires pour le partage de données.	Externe	Certain	Risque inacceptable	limitée	Prioritaire
Résultat 4	L'ABH manque de compétences juridiques pour gérer les affaires DPH	Interne	Possible	Risque important	Peut agir directement	Prioritaire
	Les partenaires, notamment les élus ne sont pas sensibilisés à la nécessité de délimitation du DPH	Externe	Certain	Risque inacceptable	limitée	Prioritaire
Résultat 5	Le gouvernement, avec l'appui de ses partenaires, n'apporte pas le soutien requis pour les mécanismes de dépollution	Externe	Possible	Risque important	faible à très faible	Prioritaire
Activités de communication externe	L'ABH ne dispose pas d'un plan de communication et de sensibilisation	Interne	Possible	Risque important	Peut agir directement	Prioritaire
	Les divisions techniques ne contribuent pas suffisamment aux activités de communication	Interne	Possible	Risque inacceptable	Peut agir directement	Prioritaire
	L'ABH n'évalue pas les impacts de ses actions de communication sensibilisation	Interne	Peu probable	Risque important	Peut agir directement	Prioritaire
	L'ABH ne recrute pas un spécialiste communication	Partagé	Possible	Risque important	Peut agir directement	Prioritaire

Résultat	Risque	Action(s)	ABH SMD	ABH M	ABH L
Résultat 1	La délégation ne dispose pas d'un mandat explicite (en particulier en termes de prise de décision et de délégation de signature)	<p><u>Prévention :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Etablir cahier de charge des délégation. • Mettre en place les moyens correspondants pour permettre aux délégations d'en assurer la mise en œuvre. <p><u>Conséquences du risque:</u> retard dans la gestion des affaires, manque de réactivité de la délégation, persistance de conflits/Blocages fréquents inexistence de rapport d'activité de la délégation <u>Réaction :</u> arbitrage institutionnel piloté le MDCE</p>			<ul style="list-style-type: none"> • Etude lancée pour: l'élaboration du plan de développement opérationnel des délégation (en retard) • Mise en place d'un canevas de rapport périodique de la Délégation
	La délégation n'a pas le personnel adéquat (en nombre et en profils)	<p><u>Prévention :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Évaluer les besoins en personnel de la délégation • Recruter le personnel adéquat. • Assurer la formation du personnel aux activités de la délégation. <p><u>Conséquences du risques :</u> la délégation continuera à jouer un faible rôle dans la gestion des RE et à dépendre fortement de l'ABH. <u>Réaction :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Investir dans la formation du personnel disponible pour le rendre plus performant. • sensibiliser l'administration centrale du MDCE pour dégager les moyens nécessaire pour le recrutement. 		Redéploiement du personnel (stations/Barrages)	
	La délégation n'est pas dotée de moyens matériels adéquats et à la hauteur de sa mission	<p><u>Prévention :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Évaluer les besoins en moyens matériels requis. • Acquérir les moyens identifiés. <p><u>Conséquences du risque:</u> la délégation continuera à ne pas assurer sa mission dans les règles de l'art et à la hauteur des défis posés par la gestion de l'eau (DPH, suivi RE, suivi travaux..). <u>Réaction :</u> renforcer la sensibilisation du MDCE, de l'ABH et des autorités locales aux risques encourus pour les RE.</p>		Véhicule CTB en cours de mise à disposition de la délégation Problème d'archivages (fichier IRE toujours à Khenifra)	Véhicule CTB remis à la délégation Problème de locaux (DPE/Délégation)

Résultat	Risque	Action(s)	ABH SMD	ABH M	ABH L
Résultat 2	Le personnel de l'ABH ne reçoit pas la formation adéquate en matière de SIGestion	<p>Prévention :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identifier les besoins en formation sur les SIGestion, en fonction des outils SIGestion à acquérir. • Mettre en œuvre le programme de formation. <p>Conséquences du risques :</p> <ul style="list-style-type: none"> • ABH continue à gérer les affaires de façon traditionnelle et peu efficace. • perte d'opportunités d'améliorer la gestion technique et administrative. • Retards dans la mise en place d'une plateforme d'échange en interne et en externe. <p>Réaction : intensifier l'action (sensibilisation...) pour mettre en place des mesures préconisées pour ce risque.</p>		Application de gestion installée, mais besoins de formation	
	La communication inter-divisions au sein de l'ABH est insuffisante	<p>Prévention :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sensibiliser les divisions de l'ABH à l'importance de la communication interne. • Identifier et mettre en places des outils de communication interne • Instaurer des réunions périodiques (mensuelles des chefs de divisions. • Encourager la création de comités inter-division sur des thématiques propres à la gestion des RE. <p>Conséquences du risque :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'ABH ne fonctionne pas de manière optimale. • Perte d'opportunité de synergies et mise en commun des moyens. • Climat interne peu favorable au travail (méfiance, peu d'échange..). <p>Réaction :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Action/intervention de manière active de la direction de l'ABH pour initier et favoriser la communication en interne. • Renforcement du « Service de communication et de coopération » de l'ABH. 	Proposition de tenue de réunions de coordination Direction ABH/Divisions/Délégations bien accueillie		

Résultat	Risque	Action(s)	ABH SMD	ABH M	ABH L
Résultat 3	Complexité de système de Base de Données développé au MDCE (DOM)	<p><u>Prévention :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Instaurer une plateforme de concertation DOM/ABH/DRPE sur les questions relatives aux BdD. • Impliquer les ABH à l'élaboration des systèmes de BdD. <p><u>Conséquences du risque :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Personnel « intimidé » par l'usage du système de BdD développé au MDCE. • Retard dans les mises à jour des BdD. • Retard dans les échanges de données en interne et avec les partenaires. <p><u>Réaction :</u> intensifier la formation du personnel sur le système de BdD développé au MDCE.</p>	Etude de refonte de Barde21 en cours par la DPRE : ABH sollicitées pour le suivi de l'étude ABH-L a recruté un spécialiste SIG Multiplicité des outils : situation perdue 2 approches possibles: - chaque ABH a sa BdD + interface avec central - Central développe system centralisé avec possibilité pour les ABH d'intervenir		
	Manque de volonté de la part des partenaires pour le partage de données.	<p><u>Prévention :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Initier une réflexion au niveau local avec les partenaires sur le partage de données • Élaborer les protocoles concertés avec les partenaires pour le partage de données. • Mettre en œuvre les protocoles identifiés. <p><u>Conséquences du risques :</u> les données pertinentes pour la gestion des RE et produites par les partenaires ne sont pas disponibles à l'ABH.</p> <p><u>Réaction :</u> intensifier la sensibilisation des partenaires à la nécessité du partage des données pour une bonne gestion des RE (dépliants, courrier, journées porte ouverte à l'ABH..).</p>	Idée d'initier une consultation/réflexion avec les partenaire bien accueillie		

Résultat	Risque	Action(s)	ABH SMD	ABH M	ABH L
Résultat 4	L'ABH manque de compétences juridiques pour gérer les affaires DPH	<p><u>Prévention :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Recruter un juriste au niveau de l'ABH • Assurer une formation des cadres et techniciens de l'ABH sur le domaine juridique appliqué aux RE • Mettre en place des partenariats avec les organismes/institutions spécialisés dans le domaine juridique (universités, Justice, avocats/ notaires..). <p><u>Conséquences du risques :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Insuffisances en matière de gestion du DPH. • Fréquence des litiges avec les tiers. • Coup-partis en matière d'occupation des sols au niveau du DPH. <p><u>Réaction :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Organiser des cycles de formation dans le domaine juridique pour le personnel de l'ABH. • Mettre en place une assistance juridique externalisée. 	Oujda: Juriste recruté		
	Les ministères et les partenaires, notamment les élus ne sont pas sensibilisés à la nécessité de délimitation du DPH	<p><u>Prévention :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Mener une étude pour identifier les points de blocage pour la délimitation du DPH. • Établir un programme d'action pour contribuer à lever ces blocages (sensibilisation, réunion, visites...). • Mettre en œuvre le programme identifié. <p><u>Conséquence(s) si concrétisation :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Retards au niveau de la délimitation des DPH (délais des délibération des communes • recouvrement des redevances (non régulier, par campagnes) • Conflits et litiges au niveau du DPH. • Blocage de délimitation des DPH. <p><u>Réaction :</u> intensification de la sensibilisation des élus, des autorités locales et de la société civile.</p>	Depuis 2014, nouveau marchés lancé pour délimitation de DPH		

Résultat	Risque	Action(s)	ABH SMD	ABH M	ABH L
Résultat 5	les partenaires (niveau central et local) n'apporte pas le soutien requis pour les mécanismes de dépollution	<u>Prévention :</u> <ul style="list-style-type: none"> • Mener une étude détaillée sur les parties prenantes en matière de dépollution. • Mettre en place un programme pour promouvoir les action de dépollution ciblant ces parties prenantes. • Mettre en œuvre le programme identifié. 		- 2 projets mécanismes de dépollution volontaires - 4 projets en cours	
		<u>Conséquences du risque :</u> les risques de pollution des RE s'accroîtront. <u>Réaction :</u> intensification du contrôle de la qualité des RE et de la sensibilisation. Publication de bulletin de qualités	La publication des bulletins de qualité, externalisée, se heurte aux contraintes et aléas de réalisation des marchés	Bulletins de qualité: Problème n'est pas posés car mesures effectués en interne	
Activités de communication externe	L'ABH ne dispose pas d'un plan de communication et de sensibilisation	<u>Prévention :</u> <ul style="list-style-type: none"> • Élaboration d'un plan de communication réaliste en fonction des moyens humains et matériel de l'ABH. • Élaboration d'un planning de mise œuvre du plan (y compris affectation des moyens). <u>Conséquences du risques :</u> <ul style="list-style-type: none"> • L'action de l'ABH continuera à être méconnue des partenaires et parties prenantes. • L'impact de l'action de l'ABH restera limité. • La coopération avec les partenaires restera limitée. <u>Réaction :</u> renforcer le « Service de communication et de coopération » de l'ABH pour l'élaboration du plan de communication en impliquant toutes les divisions de l'ABH.			Grande

Activités de communication externe	Les divisions techniques ne contribuent pas suffisamment aux activités de communication	<p>Prévention :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sensibilisation des chefs de division à l'importance de l'activité de communication externe dans la gestion des RE. • désigner un responsable communication au sein de chaque de division. <p>Conséquences du risque :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'action de communication avec les partenaires et parties prenantes continue à être limitée et peu pertinente. • Les résultats de l'action de communication ne sont pas exploités au niveau requis. • Le « Service de communication et de coopération » continuera à avoir des difficultés à mener les actions de communication. <p>Réaction :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Initier et renforcer la contribution des divisions techniques à l'action de communication. • Former le personnel chargé de la communication. 			
	L'ABH n'évalue pas les impacts de ses actions de communication sensibilisation	<p>Prévention : mise en place d'un programme d'évaluation systématique des actions de communication.</p> <p>Conséquence(s) si concrétisation :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le retour d'expérience n'est pas suffisamment valorisé pour la mise en place d'actions de communication pertinentes. • Les objectifs de l'ABH en terme de communication ne sont pas atteints. <p>Réaction : externaliser l'évaluation des actions de communication.</p>			
	L'ABH ne recrute pas un spécialiste communication	<p>Prévention : recrutement d'un spécialiste en communication au niveau de l'ABH.</p> <p>Conséquences du risque:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Action de communication peu efficace. • Les objectifs de l'ABH en termes de communication ne sont pas atteints. <p>Réaction : externaliser l'action de communication.</p>	Formation par la CTB sur la gestion du DPH ==> possibilité d'étendre la formation chez les partenaires Médias sollicité lors de manifestations nationales et internationales		

3 Pilotage et apprentissage

3.1 Réorientations stratégiques

L'année 2016 verra l'élaboration de livrables fondamentaux pour le projet et l'atteinte des résultats, à savoir :

- Le plan opérationnel de développement des délégations, comprenant également et la cartographie des acteurs locaux et la clarification des rôles entre ceux-ci ;
- La stratégie de communication des Agences ;
- La gestion électronique et l'archivage des documents ;
- Le déploiement du dispositif de contrôles de gestion ;
- La finalisation du système d'information de gestion intégré et unifié des Agences.

L'ensemble de ces prestations ne seront pas finalisées avant avril 2017.

De manière plus précise, il y a lieu de souligner la nécessité de clarifier l'évolution de l'activité A.03.04 « Actualiser la base de données intégrées et la rendre opérationnelle au niveau des Agences » dotée d'un budget de 279.000 € en fonction du résultat des études actuellement menées par la DOM.

La réalisation de la revue à mi-mandat du projet planifiée pour le trimestre 2 /2016 devra contribuer à valider les réorientations stratégiques.

3.2 Recommandations

Recommandations	Acteur	Date limite
Prévoir la réallocation du budget de l'activité A.03.04 vers d'autres activités disposant d'une meilleure visibilité et prioritaire au niveau des bénéficiaires.	DOM	mars 2016
Réaliser la MTR	CTB	Mai 2016

3.3 Enseignements tirés

Enseignements tirés	Public cible
Le mode de gestion du projet axé sur la co-gestion nécessite des délais d'exécution importants. Un meilleur équilibrage entre les activités en co-gestion et en régie aurait sans doute permis une mise en œuvre plus rapide de certaines activités.	CTB siège et DGD
L'éclatement du projet entre 4 entités (MDE et 3 ABH) géographiquement très éloignées rend l'appui opérationnel de la direction du projet et des ATI, ATN, RAF plus compliquée.	CTB siège et DGD
La flexibilité des transferts entre co-gestion et régie permet une accélération des prestations	CTB siège et DGD

4 Annexes

4.1 Critères de qualité

1. PERTINENCE : le degré dans lequel l'intervention est cohérente avec les politiques et priorités locales et nationales ainsi qu'avec les attentes des bénéficiaires.				
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins un 'A', pas de 'C' ni de 'D' = A; Deux fois un 'B' = B; Au moins un 'C', pas de 'D' = C; Au moins un 'D' = D</i>				
Évaluation de la PERTINENCE : note totale	A	B	C	D
	X			
1.1 Quel est le degré de pertinence actuel de l'intervention ?				
X	A	Clairement toujours ancré dans les politiques nationales et la stratégie belge, satisfait aux engagements en matière d'efficacité de l'aide, extrêmement pertinent par rapport aux besoins du groupe cible.		
...	B	S'inscrit toujours bien dans les politiques nationales et la stratégie belge (sans être toujours explicite), relativement compatible avec les engagements en matière d'efficacité de l'aide, pertinent par rapport aux besoins du groupe cible.		
...	C	Quelques questions par rapport à la cohérence avec les politiques nationales et la stratégie belge, l'efficacité de l'aide ou la pertinence.		
...	D	Contradictions avec les politiques nationales et la stratégie belge, les engagements en matière d'efficacité de l'aide ; la pertinence vis-à-vis des besoins est mise en doute. Des changements majeurs sont requis.		
1.2 La logique d'intervention, telle qu'elle est conçue actuellement, est-elle toujours la bonne ?				
X	A	Logique d'intervention claire et bien structurée ; logique verticale des objectifs réalisable et cohérente ; indicateurs appropriés ; risques et hypothèses clairement identifiés et gérés ; accompagnement de sortie d'intervention mis en place (si cela est applicable).		
	B	Logique d'intervention appropriée bien qu'elle puisse avoir besoin de certaines améliorations en termes de hiérarchie d'objectifs, d'indicateurs, de risques et hypothèses.		
	C	Les problèmes par rapport à la logique d'intervention peuvent affecter la performance d'une intervention et sa capacité à contrôler et évaluer les progrès ; améliorations requises.		
	D	La logique d'intervention est erronée et nécessite une révision en profondeur pour que l'intervention puisse espérer aboutir.		

2. EFFICIENCE DE LA MISE EN ŒUVRE JUSQU'À CE JOUR : le degré dans lequel les ressources de l'intervention (fonds, expertise, temps, etc.) ont été converties en résultats de façon économe.				
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins deux 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A; Deux fois un 'B', pas de 'C' ni de 'D' = B ; Au moins un 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>				
Évaluation de l'EFFICIENCE : note totale	A	B	C	D
			X	
2.1 Dans quelle mesure les inputs (finances, RH, biens & équipements) sont-ils correctement gérés ?				
	A	Tous les inputs sont disponibles à temps et dans les limites budgétaires.		
X	B	La plupart des inputs sont disponibles dans des délais raisonnables et ne nécessitent pas d'ajustements budgétaires considérables. Une certaine marge d'amélioration est cependant possible.		
	C	La disponibilité et l'utilisation des inputs posent des problèmes qui doivent être résolus, sans quoi les résultats pourraient courir certains risques.		
	D	La disponibilité et la gestion des inputs comportent de sérieuses lacunes qui menacent l'atteinte des résultats. Des changements considérables sont nécessaires.		
2.2 Dans quelle mesure la mise en œuvre des activités est-elle correctement gérée ?				
	A	Les activités sont mises en œuvre dans les délais.		
X	B	La plupart des activités sont dans les délais. Certaines sont retardées, mais cela n'a pas d'incidence sur la fourniture des outputs.		
	C	Les activités sont retardées. Des mesures correctives sont nécessaires pour permettre la fourniture sans trop de retard.		
	D	Les activités ont pris un sérieux retard. Des outputs ne pourront être fournis que moyennant des changements majeurs dans la planification.		
2.3 Dans quelle mesure les outputs sont-ils correctement atteints ?				
	A	Tous les outputs ont été et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps et de bonne qualité, ce qui contribuera aux outcomes planifiés.		
	B	Les outputs sont et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps, mais une certaine marge d'amélioration est possible en termes de qualité, de couverture et de timing.		
X	C	Certains outputs ne s(er)ont pas livrés à temps ou de bonne qualité. Des ajustements sont nécessaires.		
	D	La qualité et la livraison des outputs comportent et comporteront plus que vraisemblablement de sérieuses lacunes. Des ajustements considérables sont nécessaires pour garantir au minimum que les outputs clés seront livrés à temps.		

3. EFFICACITÉ JUSQU'À CE JOUR : le degré dans lequel l'outcome (objectif spécifique) est atteint, tel que prévu à la fin de l'année N				
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins un 'A', pas de 'C' ni de 'D' = A; Deux fois un 'B' = B; Au moins un 'C', pas de 'D' = C; Au moins un 'D' = D</i>				
Évaluation de l'EFFICACITÉ : note totale	A	B	C	D
		X		
3.1 Tel qu'il est mis en œuvre actuellement, quelle est la probabilité que l'outcome soit réalisé ?				
	A	La réalisation totale de l'outcome est vraisemblable en termes de qualité et de couverture. Les résultats négatifs (s'il y en a) ont été atténués.		
X	B	L'outcome sera atteint avec quelques minimales restrictions ; les effets négatifs (s'il y en a) n'ont pas causé beaucoup de tort.		
	C	L'outcome ne sera atteint que partiellement, entre autres en raison d'effets négatifs auxquels le management n'est pas parvenu à s'adapter entièrement. Des mesures correctives doivent être prises pour améliorer la probabilité de la réalisation de l'outcome.		
	D	L'intervention n'atteindra pas son outcome, à moins que d'importantes mesures fondamentales soient prises.		
3.2 Les activités et les outputs sont-ils adaptés (le cas échéant) dans l'optique de réaliser l'outcome ?				
	A	L'intervention réussit à adapter ses stratégies/activités et outputs en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. Les risques et hypothèses sont gérés de manière proactive.		
X	B	L'intervention réussit relativement bien à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. La gestion des risques est relativement passive.		
	C	L'intervention n'est pas totalement parvenue à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes de façon appropriée ou dans les temps. La gestion des risques a été plutôt statique. Une modification importante des stratégies s'avère nécessaire pour garantir à l'intervention la réalisation de son outcome.		
	D	L'intervention n'est pas parvenue à réagir à l'évolution des circonstances externes ; la gestion des risques a été insuffisante. Des changements considérables sont nécessaires pour réaliser l'outcome.		

4. DURABILITÉ POTENTIELLE : le degré de probabilité de préserver et reproduire les bénéfices d'une intervention sur le long terme (au-delà de la période de mise en œuvre de l'intervention).					
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins 3 'A', pas de 'C' ni de 'D' = A; Maximum 2 'C', pas de 'D' = B ; Au moins 3 'C', pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>					
Évaluation de la DURABILITÉ POTENTIELLE : note totale		A	B	C	D
			X		
4.1 Durabilité financière/économique ?					
	A	La durabilité financière/économique est potentiellement très bonne : les frais liés aux services et à la maintenance sont couverts ou raisonnables ; les facteurs externes n'auront aucune incidence sur celle-ci.			
X	B	La durabilité financière/économique sera vraisemblablement bonne, mais des problèmes peuvent survenir en raison notamment de l'évolution de facteurs économiques externes.			
	C	Les problèmes doivent être traités en ce qui concerne la durabilité financière soit en termes de frais institutionnels ou liés aux groupes cibles, ou encore d'évolution du contexte économique.			
	D	La durabilité financière/économique est très discutable, à moins que n'interviennent des changements majeurs.			
4.2 Quel est le degré d'appropriation de l'intervention par les groupes cibles et persistera-t-il au terme de l'assistance externe ?					
	A	Le Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes sont fortement impliqués à tous les stades de la mise en œuvre et s'engagent à continuer à produire et utiliser des résultats.			
	B	La mise en œuvre se base en grande partie sur le Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes impliqués eux aussi, dans une certaine mesure, dans le processus décisionnel. La probabilité d'atteindre la durabilité est bonne, mais une certaine marge d'amélioration est possible.			
X	C	L'intervention recourt principalement à des arrangements ponctuels et au Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes en vue de garantir la durabilité. La continuité des résultats n'est pas garantie. Des mesures correctives sont requises.			
	D	L'intervention dépend totalement des structures ponctuelles n'offrant aucune perspective de durabilité. Des changements fondamentaux sont requis pour garantir la durabilité.			
4.3 Quels sont le niveau d'appui politique fourni et le degré d'interaction entre l'intervention et le niveau politique ?					
X	A	L'intervention bénéficie de l'appui intégral de la politique et des institutions, et cet appui se poursuivra.			
	B	L'intervention a bénéficié, en général, de l'appui de la politique et des institutions chargées de la mettre en œuvre, ou à tout le moins n'a pas été gênée par ceux-ci, et cet appui se poursuivra vraisemblablement.			
	C	La durabilité de l'intervention est limitée par l'absence d'appui politique. Des mesures correctives sont requises.			
	D	Les politiques ont été et seront vraisemblablement en contradiction avec l'intervention. Des changements fondamentaux s'avèrent nécessaires pour garantir la durabilité de l'intervention.			
4.4 Dans quelle mesure l'intervention contribue-t-elle à la capacité institutionnelle et de gestion ?					
X	A	L'intervention est intégrée aux structures institutionnelles et a contribué à l'amélioration de la capacité institutionnelle et de gestion (même si ce n'est pas là un objectif explicite).			
	B	La gestion de l'intervention est bien intégrée aux structures institutionnelles et a contribué d'une certaine manière au renforcement des capacités. Une expertise supplémentaire peut s'avérer requise. Des améliorations sont possibles en vue de garantir la durabilité.			
	C	L'intervention repose trop sur des structures ponctuelles plutôt que sur des institutions ; le renforcement des capacités n'a pas suffi à garantir pleinement la durabilité. Des mesures correctives sont requises.			
	D	L'intervention repose sur des structures ponctuelles et un transfert de compétences vers des institutions existantes, qui permettrait de garantir la durabilité, est improbable à moins que des changements fondamentaux n'interviennent.			

4.2 Décisions prises par le Comité de pilotage et suivi

N°	Décision				Action			Suivi	
	Décision	Periode	Source*	Acteur	Action(s)	Resp.	Deadline	Avancement	Status
1	Equipe projet, mise à disposition de la partie marocaine	juil-13	PV du COPIL 1	Equipe Projet	Désignation de la responsable nationale du projet, des points focaux dans les ABH et au MDCE	MDCE	Q3/2013	L'équipe projet "partie marocaine" est désignée en juillet (sauf adjoint au Responsable national désigné en octobre 2013)	CLOSED
2	Equipe CTB - programmation d'engagement ATI, RAF et ATN COM	juil-13	PV du COPIL 1	Equipe Projet	Procédure de sélection des ATI, RAF et ATN COM	CTB-Maroc	Q4/2014	L'ATI et le RAF : engagés au 01/12/2013; Assistante RAF engagé en 03/2014 : ATN Com engagé au 01/11/2014	CLOSED
3	Programmer un atelier de travail relatif à la transcription des activités du projet dans la morasse de la DRPE	juil-13	PV du COPIL 1	Equipe Projet	Atelier à programmer	Direction du projet	Q4/2013	L'atelier s'est tenu le 29/01/2014	CLOSED
4	Lancer l'étude sur la ligne de base	juil-13	PV du COPIL 1	Equipe Projet	Rédaction du CPS, lancement de l'appel d'offre, sélection du prestataire et réalisation de l'étude en régie	Direction du projet	Q4/2013	Etude de Ligne de base réalisée, rapport final en cours d'approbation	CLOSED
5	Réalisation d'un atelier de démarrage	juil-13	PV du COPIL 1	Equipe Projet	Atelier à organiser dès que la direction du projet est constituée, soit début 2014	Direction du projet	Q1/2014	L'Atelier n'a pas été réalisé et substitué par l'atelier de programmation des activités	CLOSED
6	Préparer une requête de financement de formation dans le cadre du programme "Bourses"	juil-13	PV du COPIL 1	Equipe Projet	Identification des cibles, programmes et formation à financer en lien avec le projet et les besoins des partenaires	Direction du projet et programme "bourse"	Q3/2014	La requête est réalisée, en concertation avec les ABH, le MDCE et soumise au COPIL du programme bourese	CLOSED
7	Apporter divers amendements et corrections au DTF	oct-13	PV du COPIL 2	Equipe Projet	Corriger diverses erreurs au niveau du DTF et y apporter les amendements consensuels	Direction du projet et CTB		La version "0" du DTF a été signé, les amendements ne sont pas encore insérés	CLOSED
8	Transfert de la co-gestion vers la régie	mai-15	PV du COPIL 3	Equipe Projet	Sur base du PV signé, finaliser le transfert de la co-gestion vers la Régie	Direction du projet et CTB	Q3/2015	réalisé	CLOSED
9	Etablir la version 01 du DTF intégrant les corrections validées	mai-15	PV du COPIL 3	Equipe Projet	Sur base du PV signé, finaliser la version 1 du DTF	Direction du projet	Q3/2016	Modifications intégrées et transmises aux partenaires	CLOSED
10	Adaptation du Comité de suivi technique en un comité de planification et de suivi	mai-15	PV du COPIL 3	Equipe Projet	Intégration des modifications au sein de la version 01 du DTF	Direction du projet	Q3/2015	réalisé / réunion planifiée	CLOSED

4.3 Cadre logique mis à jour

	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		Rapport d'évaluation finale du projet A3ABH	<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"> • Taux de réalisation des objectifs du programme pluriannuel des trois ABH • Taux de capacité des quatre délégations • Réalisation du renforcement des capacités par le projet A3ABH. • Taux d'amélioration de l'efficacité des trois ABH 	<ul style="list-style-type: none"> • Programme pluriannuel des 3 ABH Rapports pour le Conseil d'Administration des 3 ABH. • Mandat des délégations. Rapport d'activité des délégations. • DTF Projet A3ABH • Points focaux du projet A3ABH. Points focaux genre des ABH. Direction du projet A3ABH. 	<ul style="list-style-type: none"> • Validation de l'organigramme des ABH • Recrutement de profils appropriés • Subventions annuelles consistantes des ABH

	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"> • Taux de réalisation des objectifs du plan de développement de chaque délégation • Nombre d'opérations médiatiques de sensibilisation de la société civile sur le rôle de l'ABH. • Nombre de plateformes de concertation animées par les trois ABH. 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de développement du projet A3ABH pour chaque délégation. Rapport d'activité des 4 délégations. Délégation. • Rapport pour le Conseil d'Administration des ABH. Service de Communication et de Coopération des ABH • PVs des plateformes de concertation des ABH. Rapport d'activité des 4 délégations. 	<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"> • Taux d'usage du Système d'Information de Gestion aux trois ABH. • Nombre d'outils d'appui à la décision maîtrisés par les trois ABH • Opérationnalité du système d'archivage aux trois ABH. • Nombre de communications internes aux trois ABH. • Taux de formation du personnel féminin au sein des 3 ABH. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport pour le Conseil d'Administration des ABH. Service Informatique et Systèmes d'Information des ABH. Division des Affaires Administratives et Financières des ABH. Charte des SIGestion. • Rapport pour le Conseil d'Administration des ABH. Division d'Évaluation et de Planification des Ressources en Eau des ABH. Division de Gestion Durable des Ressources en Eau des ABH. Division de Gestion du Domaine Public Hydraulique des ABH. • Rapport pour le Conseil d'Administration des ABH. Charte d'archivage élaborée par la DOM du MDCE. Service Informatique et Systèmes d'Information des ABH. • PVs des réunions de coordination internes des ABH. Service de Communication et de Coopération des ABH. • Division des Affaires Administratives et Financières. 	<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

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
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"> • Contribution à la modernisation du réseau de mesure des ABH. • Taux d'usage aux trois ABH de la base de données développée par la DOM • Opérationnalité d'un protocole d'échange de données avec les partenaires des ABH. • Taux de réussite d'alerte aux crues dans les trois sous-bassins pilotes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapports pour le Conseil d'Administration des ABH. Division d'Évaluation et de Planification des Ressources en Eau des ABH. Bulletins et annuaires hydrologique des ABH. Cahiers des charges des nouveaux équipements installés par le projet A3ABH • Service Informatique et Systèmes d'Information des ABH. Rapport pour le Conseil d'Administration des ABH. Charte pour la base de données élaborée par la DOM du MDCE • Service Informatique et Systèmes d'Information des ABH. Rapport pour le Conseil d'Administration des ABH. Protocole type préparé par la DOM du MDCE. • Bulletins hydrologiques des ABH. Rapport pour le Conseil d'Administration des ABH 	<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"> • Nombre de km déposés en projets d'arrêté ministériel de délimitation des berges. • Taux des utilisateurs autorisés au niveau du DPH. • Taux de recouvrement des redevances • Nombre d'activités de communication réalisées sur la gestion du DPH. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport pour le Conseil d'Administration des ABH. Division de Gestion du Domaine Public Hydraulique des ABH. • Rapport pour le Conseil d'Administration des ABH. Inventaire des redevables des ABH. Division de Gestion du Domaine Public Hydraulique des ABH. • Rapport pour le Conseil d'Administration des ABH. • Rapport pour le Conseil d'Administration des ABH. Service de Communication et de Coopération 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

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
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"> • Contribution à la modernisation du réseau de mesure qualité des ABH. • Publication du bulletin de qualité des ressources en eau • Nombre d'activités de communication réalisées envers les pollueurs. • Taux des subventions d'aide à la dépollution versée. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapports pour le Conseil d'Administration des ABH. Division de Gestion Durable des Ressources en Eau des ABH. Direction du projet A3ABH Bulletins et annuaires de qualité des RE des ABH. Cahiers des charges des nouveaux équipements installés par le projet A3ABH • Rapport pour le Conseil d'Administration des ABH. Bulletins de qualité des ressources en eau des ABH. • Rapport pour le Conseil d'Administration des ABH. Service de Communication et de Coopération des ABH. • Rapport pour le Conseil d'Administration des ABH. Division de Gestion du Domaine Public Hydraulique des ABH. Division de Gestion Durable des Ressources en Eau 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

4.4 Aperçu des MoRe Results

Résultats ou indicateurs du cadre logique modifiés au cours des 12 derniers mois ?	Disponible au premier trimestre 2015
Rapport <i>Baseline</i> enregistré dans PIT ?	Disponible au premier trimestre 2015
Planning de la MTR (enregistrement du rapport)	06/2016
Planning de l'ETR (enregistrement du rapport)	01/2018/ (estimation)
Missions de backstopping depuis le 01/01/2014	Février 2014 Olivier Stoupy Juin 2015 Yves Dervaux et Marie-Christine Boeve

4.5 Rapport « Budget versus Actuels (y – m) »

Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of MOR1204211											
Project Title :		Appel institutionnel aux agences de bassins hydrauliques									
Budget Version :		D01									
Currency :		EUR									
YM :		Report includes all closed transactions until the end date of the closed closing									
Status	Fin Mixe	Amount	2014	2015				Total	Total Exp.	Balance	% Exec
				Q1	Q2	Q3	Q4				
A Les ABH de SOUSS MASSA		3,875,000.00	0.00			100,595.03	110,836.15	211,431.18	211,431.18	3,664,068.82	9%
01 Résultat 1: La présence des		671,000.00	0.00			24,220.63	60,916.34	85,136.97	85,136.97	585,863.03	13%
01	Rendre plus opérationnelles	COGEST	120,000.00	0.00					0.00	120,000.00	0%
02	Rendre plus opérationnelles	COGEST	78,500.00	0.00			8,424.00	8,424.00	8,424.00	70,075.92	11%
03	Rendre plus opérationnelles	COGEST	39,250.00	0.00		5,035.98		5,035.98	5,035.98	34,214.02	13%
04	Rendre plus opérationnelles	COGEST	39,250.00	0.00		19,154.65		19,154.65	19,154.65	20,065.35	40%
05	Doter les délégations de	REGIE	88,000.00	0.00			52,492.26	52,492.26	52,492.26	35,507.74	60%
06	Appuyer la clarification des	COGEST	80,000.00	0.00					0.00	80,000.00	0%
07	Concevoir et appuyer la	COGEST	27,000.00	0.00					0.00	27,000.00	0%
08	Concevoir et appuyer la	COGEST	27,000.00	0.00					0.00	27,000.00	0%
09	Concevoir et appuyer la	COGEST	27,000.00	0.00					0.00	27,000.00	0%
10	Soutenir les plateformes de	COGEST	55,000.00	0.00					0.00	55,000.00	0%
11	Soutenir les plateformes de	COGEST	55,000.00	0.00					0.00	55,000.00	0%
12	Soutenir les plateformes de	COGEST	55,000.00	0.00					0.00	55,000.00	0%
02 Résultat 2: Les		799,000.00	0.00			6,530.11		6,530.11	6,530.11	702,469.89	1%
01	Concevoir et mettre en	COGEST	0.00	0.00					0.00	0.00	7%
02	Développer les outils et	COGEST	138,000.00	0.00		6,530.11		6,530.11	6,530.11	131,469.89	5%
03	Etude et fourniture pour un	COGEST	144,000.00	0.00					0.00	144,000.00	0%
REGIE		1,957,000.00	263,851.91	191,024.76	78,423.28	69,821.98	125,340.28	464,616.30	728,462.20	1,229,137.80	37.00
COGEST		3,542,400.00	0.00			100,595.03	58,345.89	156,940.92	158,940.92	3,383,459.88	4.00
TOTAL		5,500,000.00	263,851.91	191,024.76	78,423.28	170,417.01	183,686.17	621,557.22	887,403.12	4,612,598.88	16.00

Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of MOR1204211												
Project Title :		Appui institutionnel aux agences de bassins hydrauliques										
Budget Version :		D01		Year to month : 31/12/2015								
Currency :		EUR										
Y/M :		Report includes all closed transactions until the end date of the closed closing										
				2015								
Status	Fin Mode	Amount	2014	Q1	Q2	Q3	Q4	Total	Total Exp.	Balance	% Exec.	
04	Travail d'archivage ABH	COGEST	10.000,00	0,00					0,00	10.000,00	0%	
05	Travail d'archivage ABH	COGEST	10.000,00	0,00					0,00	10.000,00	0%	
06	Travail d'archivage ABH	COGEST	10.000,00	0,00					0,00	10.000,00	0%	
07	Elaborer un manuel intégré	COGEST	52.000,00	0,00					0,00	52.000,00	0%	
08	Appuyer la stratégie de	COGEST	24.000,00	0,00					0,00	24.000,00	0%	
09	Appuyer la stratégie de	COGEST	24.000,00	0,00					0,00	24.000,00	0%	
10	Appuyer la stratégie de	COGEST	24.000,00	0,00					0,00	24.000,00	0%	
11	Concevoir et mettre en	REGIE	273.000,00	0,00					0,00	273.000,00	0%	
03	Résultat 3: Les ABH		1.631.000,00	0,00		69.835,29	45.617,57	115.452,86	115.452,86	1.515.547,14	7%	
01	Optimiser le réseau de	COGEST	328.000,00	0,00					0,00	328.000,00	0%	
02	Optimiser le réseau de	COGEST	418.000,00	0,00		32.156,82	45.617,57	77.774,39	77.774,39	340.225,61	19%	
03	Optimiser le réseau de	COGEST	358.000,00	0,00		37.678,47		37.678,47	37.678,47	320.321,53	11%	
04	Actualiser la Base de	COGEST	279.000,00	0,00					0,00	279.000,00	0%	
05	Encourager le partage et la	COGEST	68.000,00	0,00					0,00	68.000,00	0%	
06	Optimiser les mécanismes	COGEST	100.000,00	0,00					0,00	100.000,00	0%	
07	Optimiser les mécanismes	COGEST	10.000,00	0,00					0,00	10.000,00	0%	
08	Optimiser les mécanismes	COGEST	70.000,00	0,00					0,00	70.000,00	0%	
04	Résultat 4: Les ABH sont à		378.500,00	0,00			4.304,24	4.304,24	4.304,24	374.195,76	1%	
	REGIE	1.957.000,00	263.851,91	191.024,76	78.423,28	69.821,98	125.340,28	464.610,30	728.462,20	1.229.137,80	37,00	
	COGEST	3.542.400,00	0,00			100.595,03	58.345,89	158.940,92	158.940,92	3.383.459,08	4,00	
	TOTAL	5.500.000,00	263.851,91	191.024,76	78.423,28	170.417,01	183.686,17	623.551,22	887.403,12	4.612.596,88	16,00	

Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of MOR1204211												
Project Title :		Appui institutionnel aux agences de bassins hydrauliques										
Budget Version :		D01		Year to month : 31/12/2015								
Currency :		EUR										
Y/M :		Report includes all closed transactions until the end date of the closed closing										
				2015								
Status	Fin Mode	Amount	2014	Q1	Q2	Q3	Q4	Total	Total Exp.	Balance	% Exec.	
01	Appuyer les mécanismes	COGEST	56.000,00	0,00					0,00	56.000,00	0%	
02	Aide pour études de	COGEST	62.500,00	0,00			4.304,24	4.304,24	4.304,24	58.195,76	7%	
03	Aide pour études de	COGEST	62.500,00	0,00					0,00	62.500,00	0%	
04	Aide pour études de	COGEST	62.500,00	0,00					0,00	62.500,00	0%	
05	Automatiser les procédures	COGEST	46.000,00	0,00					0,00	46.000,00	0%	
06	Mener des campagnes de	COGEST	30.000,00	0,00					0,00	30.000,00	0%	
07	Mener des campagnes de	COGEST	30.000,00	0,00					0,00	30.000,00	0%	
08	Mener des campagnes de	COGEST	30.000,00	0,00					0,00	30.000,00	0%	
05	Résultat 5: La préservation		496.000,00	0,00					0,00	496.000,00	0%	
01	Intégrer la dimension	COGEST	30.000,00	0,00					0,00	30.000,00	0%	
02	Intégrer la dimension	COGEST	45.000,00	0,00					0,00	45.000,00	0%	
03	Intégrer la dimension	COGEST	90.000,00	0,00					0,00	90.000,00	0%	
04	Mener des campagnes de	COGEST	30.000,00	0,00					0,00	30.000,00	0%	
05	Mener des campagnes de	COGEST	30.000,00	0,00					0,00	30.000,00	0%	
06	Mener des campagnes de	COGEST	30.000,00	0,00					0,00	30.000,00	0%	
07	Mettre en oeuvre un	COGEST	60.000,00	0,00					0,00	60.000,00	0%	
08	Faciliter la réalisation	COGEST	57.000,00	0,00					0,00	57.000,00	0%	
09	Faciliter la réalisation	COGEST	57.000,00	0,00					0,00	57.000,00	0%	
	REGIE	1.957.000,00	263.851,91	191.024,76	78.423,28	69.821,98	125.340,28	464.610,30	728.462,20	1.229.137,80	37,00	
	COGEST	3.542.400,00	0,00			100.595,03	58.345,89	158.940,92	158.940,92	3.383.459,08	4,00	
	TOTAL	5.500.000,00	263.851,91	191.024,76	78.423,28	170.417,01	183.686,17	623.551,22	887.403,12	4.612.596,88	16,00	

Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of MOR1204211												
Project Title :		Appui institutionnel aux agences de bassins hydrauliques										
Budget Version :		D01										
Currency :		EUR										
Y/M :		Report includes all closed transactions until the end date of the closed closing										
		Year to month : 31/12/2015										
		2015										
Status	Fin Mode	Amount	2014	Q1	Q2	Q3	Q4	Total	Total Exp.	Balance	% Exec.	
10	Faciliter la réalisation	COGEST	67,000.00	0.00					67,000.00	67,000.00	0%	
X Réserve budgétaire (MAX)			46,900.00	0.00					46,900.00	46,900.00	0%	
01 Réserve budgétaire			46,900.00	0.00					46,900.00	46,900.00	0%	
01	Réserve budgétaire	COGEST	27,900.00	0.00					27,900.00	27,900.00	0%	
02	Réserve budgétaire RÉGIE	REGIE	19,000.00	0.00					19,000.00	19,000.00	0%	
Z Moyens généraux			1,677,000.00	263,851.91	191,024.76	78,423.28	69,821.98	72,848.02	412,118.04	675,969.94	40%	
01 Frais de personnel			997,200.00	208,361.15	47,800.20	57,535.62	54,643.09	60,722.33	220,791.24	429,042.39	52%	
01	Co-responsable (ATI)	REGIE	540,000.00	141,684.54	29,621.68	34,512.21	40,576.44	34,260.50	138,970.83	280,855.37	52%	
02	Co-responsable (ATN)	REGIE	108,000.00	0.00					0.00	108,000.00	0%	
03	Responsable Administratif	REGIE	96,000.00	27,769.71	6,808.83	5,853.85	7,909.04	11,080.91	31,652.63	59,422.34	62%	
04	Assistant (e) administratif et	REGIE	58,400.00	12,296.38	4,002.77	3,184.39	3,474.01	5,280.32	15,941.50	28,239.88	48%	
05	Autres frais de personnel	REGIE	153,800.00	26,406.52	7,366.92	13,965.16	2,883.60	10,100.59	34,136.29	60,544.80	39%	
02 Investissements			67,000.00	27,225.91	91,859.87	1,077.19	1,538.45	598.52	95,074.03	122,299.94	181%	
01	Véhicules	REGIE	32,140.00	1,148.88	91,850.15	69.75			91,719.91	92,868.77	289%	
02	Equipement bureau	REGIE	21,360.00	20,611.37				521.64	521.64	24,333.01	100%	
03	Equipement IT	REGIE	6,190.00	2,457.48	209.72	1,007.43	1,538.45	76.88	2,832.48	5,289.96	87%	
04	Aménagements du bureau	REGIE	8,000.00	2,808.20						2,808.20	35%	
03 Frais de fonctionnement			317,800.00	28,631.46	11,878.84	11,964.92	10,136.16	10,688.41	44,688.32	71,318.78	22%	
		REGIE	1,957,000.00	263,851.91	191,024.76	78,423.28	69,821.98	72,848.02	464,610.30	728,462.20	37%	
		COGEST	3,542,400.00	0.00				100,595.03	58,345.89	158,940.92	4%	
		TOTAL	5,500,000.00	263,851.91	191,024.76	78,423.28	170,417.01	183,696.17	623,551.22	887,403.12	4,612,596.88	16%

Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of MOR1204211												
Project Title :		Appui institutionnel aux agences de bassins hydrauliques										
Budget Version :		D01										
Currency :		EUR										
Y/M :		Report includes all closed transactions until the end date of the closed closing										
		Year to month : 31/12/2015										
		2015										
Status	Fin Mode	Amount	2014	Q1	Q2	Q3	Q4	Total	Total Exp.	Balance	% Exec.	
01	Loyer du bureau	REGIE	0.00	0.00					0.00	0.00	7%	
02	Services et frais de	REGIE	0.00	480.37	243.71	913.16	1,370.07	176.52	2,703.46	3,183.83	7%	
03	Frais de fonctionnement	REGIE	72,000.00	457.67	1,889.39	200.53	174.54	1,463.83	3,708.89	4,166.56	6%	
04	Télécommunications,	REGIE	33,000.00	2,254.16	763.14	1,141.25	721.48	675.75	3,301.63	5,585.79	17%	
05	Fournitures de bureau	REGIE	12,000.00	2,682.95	1,567.63	756.06	2,837.66	616.64	5,777.99	8,460.94	71%	
06	Déplacements et frais de	REGIE	192,800.00	17,854.72	7,122.41	8,561.76	5,017.46	7,698.68	28,400.31	46,256.83	24%	
07	Frais financiers	REGIE	3,000.00	83.20	75.40	33.97	14.94	56.96	181.29	254.49	9%	
08	Formation de l'équipe	REGIE	5,000.00	2,868.39	236.55	378.20			614.75	3,483.14	70%	
04 Audit et Suivi et Evaluation			235,000.00	4,083.37	30,485.95	7,825.58	3,504.28	838.76	51,654.44	55,743.81	24%	
01	Elaboration d'une baseline	REGIE	40,000.00	44.70	30,942.45	5,136.69			44,079.13	44,123.83	110%	
02	Evaluations	REGIE	60,000.00	907.21					907.21	59,092.79	2%	
03	Audit	REGIE	30,000.00	0.00					0.00	30,000.00	0%	
04	Organisation COPiLet GTS	REGIE	7,500.00	2,378.23		1,280.53		838.76	2,119.29	4,497.52	60%	
05	Consultance externe	REGIE	25,000.00	0.00	543.40	1,408.34			1,951.74	1,951.74	8%	
06	Consultance externe	REGIE	50,000.00	0.00					0.00	50,000.00	0%	
07	Backstopping CTB (siège et	REGIE	22,500.00	759.23			3,504.28		3,504.28	4,263.51	19%	
99	Conversion rate adjustment		0.00	-2,455.98						-2,455.98	7%	
98	Conversion rate adjustment	REGIE	0.00	-2,455.98						-2,455.98	7%	
		REGIE	1,957,000.00	263,851.91	191,024.76	78,423.28	69,821.98	72,848.02	464,610.30	728,462.20	37%	
		COGEST	3,542,400.00	0.00				100,595.03	58,345.89	158,940.92	4%	
		TOTAL	5,500,000.00	263,851.91	191,024.76	78,423.28	170,417.01	183,696.17	623,551.22	887,403.12	4,612,596.88	16%

4.6 Ressources en termes de communication

Pas de commentaires