



## Rapport de résultats 2018

PROJET D'APPUI DES GROUPEMENTS  
D'INTERET ECONOMIQUE POUR LE  
DEVELOPPEMENT DE LA FILIERE  
PHOENICICOLE AU NIVEAU DES OASIS  
MAROCAINES (PAGIE)

Maroc (pays)

## Table des matières

<b>TABLE DES MATIERES .....</b>	<b>2</b>
<b>ACRONYMES .....</b>	<b>4</b>
<b>1 APERÇU DE L'INTERVENTION .....</b>	<b>5</b>
1.1 FICHE D'INTERVENTION .....	5
1.2 EXÉCUTION BUDGÉTAIRE .....	6
1.3 AUTOÉVALUATION DE LA PERFORMANCE .....	6
1.3.1 <i>Pertinence</i> .....	6
1.3.2 <i>Efficacité</i> .....	6
1.3.3 <i>Efficiéce</i> .....	7
1.3.4 <i>Durabilité potentielle</i> .....	7
1.4 CONCLUSIONS .....	8
<b>2 MONITORING DES RESULTATS .....</b>	<b>9</b>
2.1 ÉVOLUTION DU CONTEXTE .....	9
2.1.1 <i>Contexte général</i> .....	9
2.1.2 <i>Contexte institutionnel</i> .....	9
2.1.3 <i>Contexte de gestion : modalités d'exécution</i> .....	9
2.1.4 <i>Contexte HARMO</i> .....	9
2.2 PERFORMANCE DE L'OUTCOME .....	11
2.2.1 <i>Progrès des indicateurs</i> .....	11
2.2.2 <i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	12
2.2.3 <i>Impact potentiel</i> .....	12
2.3 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 1 .....	12
2.3.1 <i>Progrès des indicateurs</i> .....	12
2.3.2 <i>État d'avancement des principales activités</i> .....	14
2.3.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	14
2.4 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 2 .....	18
2.4.1 <i>Progrès des indicateurs</i> .....	18
2.4.2 <i>État d'avancement des principales activités</i> .....	19
2.4.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	19
2.5 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 3 .....	24
2.5.1 <i>Progrès des indicateurs</i> .....	24
2.5.2 <i>État d'avancement des principales activités</i> .....	25
2.5.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	25
2.6 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 4 .....	27
2.6.1 <i>Progrès des indicateurs</i> .....	27
2.6.2 <i>État d'avancement des principales activités</i> .....	27
2.6.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	28

<b>3</b>	<b>THEMES TRANSVERSAUX .....</b>	<b>28</b>
3.1	GENRE .....	28
3.2	ENVIRONNEMENT .....	29
3.3	ECONOMIE SOCIALE .....	29
<b>4</b>	<b>GESTION DES RISQUES .....</b>	<b>31</b>
<b>5</b>	<b>PILOTAGE ET APPRENTISSAGE .....</b>	<b>34</b>
5.1	RÉORIENTATIONS STRATÉGIQUES .....	34
5.2	RECOMMANDATIONS .....	34
5.3	ENSEIGNEMENTS TIRÉS .....	35
<b>6</b>	<b>ANNEXES.....</b>	<b>36</b>
6.1	CRITÈRES DE QUALITÉ .....	36
6.2	DECISIONS PRISES PAR LE COMITE DE PILOTAGE ET SUIVI .....	40
6.3	CADRE LOGIQUE MIS A JOUR .....	42
6.4	APERÇU DES MORE RESULTS .....	42
6.5	RAPPORT « BUDGET VERSUS ACTUELS (Y – M) » .....	43
6.6	RESSOURCES EN TERMES DE COMMUNICATION .....	45
6.7	PLANS D’ACTION DU GIE ALNIF TAFRAOUT MAIDER (SANS UF) .....	46
6.8	PLANS DE PRODUCTION DU GIE WALT DATTES (AVEC UF) .....	50

## Acronymes

ADA :	Agence pour le Développement Agricole
ANDZOA :	Agence Nationale pour le Développement des Zones Oasiennes et de l'Arganier
ATN :	Assistant technique national
BPH, BPF :	Bonne pratique d'hygiène et de fabrication
CL :	Cadre Logique
COFIL :	Comité de Pilotage
CTB :	Coopération Technique Belge, Agence belge de développement
CTS :	Comité Technique de Coordination et de Suivi
DDZO :	Direction du Développement des Zones Oasiennes
DPA :	Direction Provinciale d'Agriculture
DRA :	Direction Régionale de l'Agriculture
DTF :	Dossier Technique et Financier
Enabel :	Agence belge de développement
FIMADATTES :	La Fédération Interprofessionnelle Marocaine des Dattes
GCAM :	Groupe Crédit Agricole du Maroc
GIE :	Groupement d'intérêt économique
IOV :	Indicateurs objectivement vérifiables
LB :	Ligne de base
MAPMDREF:	Ministère de l'Agriculture, de la Pêche Maritime, du Développement Rural et des Eaux et Forêts
MOE :	Modalités d'Exécution
ONCA :	Office National du Conseil Agricole
ONSSA :	Office National de Sécurité Sanitaire des Produits Alimentaires
ORMVA/TF :	Office Régional de Mise en Valeur Agricole du Tafilalet
ORMVAO :	Office Régional de Mise en Valeur Agricole d'Ouarzazate
PAGIE :	Projet d'Appui des Groupements d'intérêt économique
PDFSD:	Projet de Développement des filières Safran et Dattes
PMV :	Plan Maroc Vert
RR :	Représentation Enabel au Maroc
SM :	Spécialiste Matière
SR :	Situation de référence
UC, UF, UV :	Unités : conditionnement, Frigo, Valorisation
UCP :	Unité de coordination du projet
M&E	Monitoring et évaluation

# 1 Aperçu de l'intervention

## 1.1 Fiche d'intervention

<b>Intitulé de l'intervention</b>	Projet d'Appui des Groupements d'intérêt économique pour le développement de la filière phœnicicole au niveau des oasis marocaines
<b>Code de l'intervention</b>	MOR 14 047 11
<b>Localisation</b>	Figuig (zone 1), Tafilalet (zone 2), Guelmim-Tata (zone 4) ainsi que les GIE Daraa Asoghra et Tamegroute Fezouata (zone 3 ORMVAO/PDFSD)
<b>Budget total</b>	Contribution marocaine MAD 100 millions
<b>Institution partenaire</b>	Contribution belge EUR 10 millions
<b>Date de début de la Convention spécifique</b>	Ministère de l'Agriculture, de la Pêche Maritime, du Développement Rural et des Eaux et Forêts (MAPMDREF) - Agence Nationale pour le Développement des Zones Oasiennes et de l'Arganier (ANDZOA)
<b>Date de démarrage</b>	23 décembre 2015
<b>Date prévue de fin d'exécution</b>	11 juillet 2016
<b>Date de fin de la Convention spécifique</b>	10 juillet 2021
<b>Groupes cibles</b>	22 décembre 2021
<b>Impact<sup>1</sup></b>	Les groupes cibles du projet sont les phœniciculteurs (hommes et femmes) des palmeraies retenues des zones d'actions de la DPA de Figuig, l'ORMVA du Tafilalet, l'ORMVA de Ouarzazate et la DRA de Guelmim Oued Noun (Provinces de Guelmim et Assa Zag) et DPA de Tata, et affiliés aux GIE et aux coopératives adhérentes
<b>Outcome</b>	Contribuer à l'amélioration des revenus des phœniciculteurs des palmeraies des oasis marocaines
<b>Outputs</b>	La filière phœnicicole de différentes oasis du Maroc est valorisée via l'agrégation des producteurs familiaux (femmes et hommes) par des GIE professionnalisés, permettant de pénétrer le marché avec des produits de qualité et avec une capacité concurrentielle
	1 Des unités de valorisation gérées par les GIE peuvent compter sur un approvisionnement durable de dattes de qualité reposant sur des modèles d'agrégation qui améliorent la structuration, l'encadrement et la formation des phœniciculteurs
	2 Des unités de valorisation sont opérationnelles, commercialisent des volumes croissants et pénètrent des marchés compétitifs
	3 Un modèle efficace et durable de coordination, d'accompagnement et d'appui-conseil à la chaîne de valeur de la datte est opérationnel
	4 Le développement de métiers et d'organisations de services permet un rôle croissant des femmes et des jeunes dans la chaîne de valeur de la datte
<b>Année couverte par le rapport</b>	2018

<sup>1</sup> 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	Dépenses			Solde	Taux de déboursement à la fin 2018
		Année 2016	Année 2017	Année 2018		
<b>Total</b>	10 000 000	95 839	802 380	878 438	8 223 336	18%
<b>Output 1</b>	1 774 600	0	138 955	273 155	1 362 490	23%
<b>Output 2</b>	4 358 750	0	3 617	68 248	4 286 885	2%
<b>Output 3</b>	1 147 500	0	37 823	139 578	970 098	15%
<b>Output 4</b>	356 500	0	0	0	356 500	0%
<b>Réserve budgétaire</b>	0	0	7.42	0	-7.42	
<b>Moyens généraux</b>	2 362 650	95 839	621 985	397 456	1 247 370	47%

## 1.3 Autoévaluation de la performance

### 1.3.1 Pertinence

	Performance
<b>Pertinence</b>	A

L'intervention reste toujours pertinente, et colle parfaitement avec les politiques nationales en matière d'appui à l'agriculture sociale et solidaire (Pilier II du Plan Maroc Vert) et la stratégie de développement belge, satisfaisant aux engagements en matière d'efficacité de l'aide, pertinente par rapport aux besoins du groupe cible notamment les volets relatifs à l'appui conseil et au renforcement des capacités.

La logique d'intervention reste appropriée bien qu'elle a besoin de certaines adaptations en termes de lenteur d'exécution chez l'ONCA.

### 1.3.2 Efficacité

	Performance
<b>Efficacité</b>	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 surtout en ce qui concerne le rôle que doit jouer chacun des partenaires d'exécution en vue de l'atteinte de l'outcome (Retard accusé par ONCA).

Malgré cela, et grâce à la proximité des animateurs et de l'équipe du terrain, le travail s'est poursuivi pour sensibiliser les coopérateurs dans la mise en place et l'amélioration de la chaîne d'approvisionnement ; de même que de manière générale sur l'amélioration de la gouvernance des structures de producteurs, leur mise à niveau juridiques, les formations avec ONCA sur la gestion des conflits et la conduite technique de la culture du palmier dattier... Ces interventions ont montré de bons résultats en matière de l'élargissement de la base des coopératives et GIE, et la tenue des Assemblées générales. Un effort supplémentaire est sollicité pour pallier à certaines situations de blocage que connaissent certains GIE et qui sont dues essentiellement à une mauvaise gouvernance.

### 1.3.3 Efficience

	Performance
Efficience	B

La mise en place et la première utilisation des procédures de marchés publics en cogestion au cours du dernier trimestre de l'année 2017 a montré des lenteurs administratives dues au fait que chaque partenaire dispose de ses propres procédures en termes de gestion des marchés publics. Ce qui nécessite une période d'apprentissage réciproque sur les modalités de fonctionnement respectives

L'exercice de l'année 2018 a montré une nette amélioration à ce propos et ce, concernant l'ensemble des marchés en cogestion exécutés par ANDZOA et ORMVA-TF. Cependant, la lenteur des procédures est toujours vécue pour le cas des prestations prévues par ONCA et qui touchent directement et essentiellement le renforcement des capacités des bénéficiaires potentiels de l'intervention (GIE, Coopératives et Agriculteurs).

Ces constats émanent de l'analyse de l'exécution financière (Engagement) de chacun des trois partenaires précités, et nécessitent une révision de la stratégie d'intervention de manière à accélérer la procédure de mise en œuvre desdites actions et à améliorer leur qualité en capitalisant sur les leçons tirées de l'exécution de l'année 2017-2018.

### 1.3.4 Durabilité potentielle

	Performance
Durabilité potentielle	B

Les décisions majeures de l'intervention et leurs mises en œuvre se basent en grande partie sur le Comité de pilotage (COFIL) 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, surtout ce qui a trait avec les problèmes soulevés au point 1.1.3.

L'intervention a bénéficié, en général, de l'appui de la politique et des institutions chargées de la mettre en œuvre, et en aucun cas elle n'a pas été gênée par ceux-ci. Cet appui se poursuivra vraisemblablement dans le futur. Dans ce sens, la poursuite de l'organisation de la Fimadattes reçoit l'intérêt et l'appui des hautes instances dans l'objectif de l'accompagner pour jouer son rôle de coordination au sein de la filière dattes.


La gestion de l'intervention est bien intégrée aux structures institutionnelles et contribue de plus en plus au renforcement des capacités de celles-ci. Une expertise supplémentaire peut s'avérer requise en matière de gestion des projets notamment celle des projets de coopération, la coordination entre instituts et surtout en matière de l'accompagnement des agriculteurs. Des améliorations sont possibles en vue de garantir la durabilité.

## 1.4 Conclusions

Le déroulement du projet pour l'année 2018 se caractérise par un renforcement des interventions des membres de l'équipe sur le terrain pour actualiser les informations de diagnostic sur la situation des GIE et des coopératives membres selon différents aspects. Ainsi, les animateurs se sont penchés sur deux activités principales à savoir : la sensibilisation à la valorisation collective et à l'élargissement de la base des coopératives et des GIE et l'appui à la mise en conformité juridique des GIE et des coopératives.

Et pour donner suite à des besoins identifiés, l'équipe du projet a jugé nécessaire de mener des formations pour initier les coopératives et les GIE dans les différents aspects visant leur développement à savoir organisationnels, techniques culturelles, juridiques, techniques de marketing mixte et en matière d'hygiène. En parallèle, les GIE ont été amenés à réaliser des opérations commerciales en participant à différents événements nationaux et à d'autres événements commerciaux co-organisés avec le projet PDFSD. Il s'agit notamment de l'opération BUSINESS TO BUSINESS et la journée de commercialisation à Casablanca ; cela été une vraie confortation des GIE à la réalité du marché et une prise de conscience des exigences de celui-ci.

En 2018, les premiers marchés publics en cogestion ont été engagés, sur des formation, voyage d'échanges et appui en équipement destinés à l'approvisionnement. Cet exercice a permis de se familiariser avec les procédures de marchés publics en cogestion ; et ainsi de faire le constat de lenteurs administratives dues au fait que chaque partenaire dispose de ses propres procédures en matière de gestion des marchés publics. Ce qui nécessite une période d'apprentissage réciproque sur les modalités de fonctionnement respectifs.

Fonctionnaire exécution nationale Mohammed Zakaria NOUTFIA, Responsable	Fonctionnaire exécution Enabel Abderahmane ELBHIOUI, Coresponsable PI
 Le Responsable National PAGIE Mohammed Zakaria NOUTFIA	



## 2 Monitoring des résultats<sup>2</sup>

### 2.1 Évolution du contexte

#### 2.1.1 Contexte général

La décision du gouvernement belge d'appliquer des économies budgétaires sur la période 2015 – 2019 dans le budget de la coopération, pour tous ses pays partenaires, suivie d'une réduction budgétaire de 26 % du budget de PAGIE (de 13,5 à 10 M€) a été accompagnée d'une adaptation du DTF et sa stratégie permettant à l'intervention de minimiser l'impact sur l'atteinte des résultats.

Il s'agira par exemple d'intégrer au maximum les activités du Résultat 4 dans les activités des Résultats 1 et 2 : prendre directement en compte la dimension genre dans l'intervention, et ainsi réaliser des économies d'échelle dans l'organisation future des activités

#### 2.1.2 Contexte institutionnel

Le schéma général des institutions et de l'organisation au sein du ministère de l'agriculture et de la pêche maritime du développement rural et des eaux et forêts, responsable de la mise en œuvre du projet, n'a pas changé, ainsi l'ensemble des entités responsables de l'exécution sont toujours les mêmes.

#### 2.1.3 Contexte de gestion : modalités d'exécution

Les premiers marchés exécutés en 2018 en mode cogestion, ont permis de révéler quelques points qui doivent être améliorés et qui ont été pris en considération dans la procédure de la préparation des marchés des exercices suivants.

La procédure administrative a fait montrer au départ une lenteur qui a été surmontée pour les deux institutions (ANDZOA et ORMVA-TF), mais qui persiste toujours au niveau de l'ONCA et qui nécessitent une intervention et décision pour y faire face.

Le départ du Coresponsable en fin Septembre 2018 a incité l'ensemble des partenaires de s'impliquer davantage pour surmonter cette période transitoire ainsi, Enabel a désigné un Coresponsable par intérim pour assurer ces fonctions durant ladite période, aussi le Directeur du Projet (Directeur de la DDZO) s'est attelé en personne pour le suivi hebdomadaire avec toute l'équipe pour améliorer le fonctionnement et les résultats du projet.

Par rapport au poste d'ATN agro-industrie reste toujours vacant depuis Juin 2018 malgré le relancement de l'appel à candidature à plusieurs reprises. Le spécialiste matière agro-industrie a été nommé chargé par intérim des fonctions de l'ATN.

#### 2.1.4 Contexte HARMO

L'alignement de l'intervention sur la stratégie du MAPMDREF est inchangé.

---

<sup>2</sup> L'impact se réfère à l'objectif général ; l'outcome se réfère à l'objectif spécifique ; l'output se réfère au résultat escompté

La tenue de 03 réunions du comité restreint de suivi et coordination crée suite à la recommandation du président du COPIL Monsieur le Secrétaire Général du MAPMDREF pour palier et faire face au point de blocage que connaît le projet.

Cependant la coordination et l'échange d'information, incluant les Départements territoriaux de la DDZO, toutes les Directions Régionales de l'ONCA, ainsi que les DRA/DPA a été amélioré grâce à l'instauration des réunions trimestrielles d'équipe tenues de façon tournante au niveau des trois zones du projet en impliquant l'ensemble de ces intervenants notamment les intervenants régionaux.

La mobilisation de l'ensemble des partenaires de l'exécution en vue de préparer la campagne phœnicicole avec tous les GIE dans l'objectif de la mise en place d'une feuille de route qui tient en compte toutes les entraves et propose des pistes d'amélioration (Annexe 4.10).

La coordination avec le PDFSD reste forte et permanente : organisation conjointe de la Journée Nationale commerciale de la datte à Casablanca, coordination pour la participation des GIE au 9<sup>ème</sup> Sidattes, ...

La coordination avec les différents acteurs dans la filière phœnicicole et/ou dans les domaines qui concernent les oasis en général est un objectif visé par le projet, ainsi, durant 2018, le projet PAGIE a pu contribuer aux différents événements, à savoir, entre autres :

- La coordination avec l'ONCA hors convention en établissant une méthode de travail entre les animateurs du projet et les conseillers de l'ONCA pour répondre aux besoins des producteurs en matière de bonnes pratiques culturelles ;
- La coordination avec la commune d'Erfoud pendant la préparation au lancement d'un centre de commercialisation des produits de terroir à Erfoud ;
- La collaboration avec l'ANDZOA et l'INRA pour procéder à l'analyse de la qualité des eaux et des sols dans un objectif d'établir la carte de fertilité au niveau des zones oasiennes de Figuig, l'équipe de projet a assuré l'accompagnement l'équipe des experts et la logistique pour faire le prélèvement des échantillons au niveau des parcelles des adhérents aux GIE
- La collaboration avec la fondation haut atlas, qui est un acteur international en matière d'agriculture et droit des femmes, dans la province de Figuig à l'organisation d'une série de formations au profit des coopératives locales dont fait partie les coopératives partenaires de PAGIE, ces formations portait sur les thématiques suivantes :
  - ✓ Froid,
  - ✓ Le renforcement des coopératives en matière des droit économiques et juridique des coopératives
  - ✓ Marketing et commercialisation des produits de terroir ;
  - ✓ La gestion
  - ✓ La loi des coopératives
- Contribuer à une réunion des experts organisée par l'UNESCO pour la sauvegarde des systèmes oasiens à FIGUIG, ils ont pris part à cette réunion les différents intervenants à savoir, l'ANDZOA, la FAO, la commune de Figuig et l'agence de

l'orientale.

- Accompagner une équipe composée de l'académie libre du Bruxelles et la commune de Figui pendant les travaux de mise en œuvre du projet d'installation d'unité de compostage à Figui ;
- Coordination avec la GIZ a plusieurs reprises, notamment :
  - ✓ Contribuer à la formation organisée au profit des GIE de datte de Tata sur les thèmes « la communication commerciale » et « Les techniques de négociation commerciale »
  - ✓ Collaboration avec un consultant engage par la GIZ pour apporter de l'appui à l'approvisionnement de l'UF en dattes du GIE « Darâa Asoghra » ;
  - ✓ Contribuer à l'atelier de formation des comités d'approvisionnement des unités de conditionnement de dattes, organisée par la GIZ, au profit des GIE de datte de Tata, sur le thème : « Développement des stratégies de développement » ;

## 2.2 Performance de l'outcome



### 2.2.1 Progrès des indicateurs

<b>Outcome</b> : La filière phœnicicole de différentes oasis du Maroc est valorisée via l'agrégation des producteurs familiaux (femmes et hommes) par des GIE professionnalisés, permettant de pénétrer le marché avec des produits de qualité et avec une capacité concurrentielle					
Indicateurs	Valeur ligne de base	Valeur année 2017	Valeur année 2018	Cible année 2018	Cible finale
1. Pourcentage de coopérateurs commercialisant via les GIE	11	5	7	25	80
2. Tonnage de dattes commercialisées par le GIE (en T)	72	52	172.25	1675	4 259
3. Tonnage de dattes commercialisées par le GIE selon les principes et pratiques de bonne gestion environnementale (en T)	300	0	216.25	75	1 848
4. Nombre de GIE qui ont recours au fonds de roulement (FR) et l'utilisent selon les procédures fixées ;	1	1	1	3	9
i) Nbre GIE avec fonds de roulement	63	63	1	3	100
ii) % d'utilisation du FR demandé	0	0	100	85	0,2
iii) ratio FR/CA (capacité d'autofinancement) ; FR interne			0	0,4	

#### Commentaires de IOV 3 :

Le tonnage déclaré ici représente le total déposé au niveau des UF jusqu'à fin Décembre par des producteurs qui respectent au moins une pratique environnementale à savoir le nettoyage des touffes et la protection des régimes. Ce tonnage correspond à ce qui est stocké dans les UF, mais pas nécessairement encore commercialisé à ce stade.

#### Commentaires de IOV 4 :

Les GIE sont encore réticents par rapport à la demande de crédit pour des raisons d'insuffisance de maturité, de capacité de gestion et d'organisation. Ainsi, l'intervention doit améliorer les compétences de gestion administrative et financière de telle sorte à avoir plus de visibilité et de transparence concernant le suivi en matière de finance (Déclaration du chiffre d'affaire).

## 2.2.2 Analyse des progrès réalisés

Au cours de l'année 2018, l'intervention portait essentiellement sur la mise à niveau organisationnelle et juridique des organisations professionnelles (coopératives et GIE), sur la sensibilisation à la valorisation collective de leur production, sur le diagnostic en matière de commercialisation et sur le recensement du potentiel phœnicicole du GIE par ses membres. Et en réponse à des besoins identifiés sur le terrain, l'équipe a jugé nécessaire de mener des formations et des ateliers de sensibilisation, entre autres, sur l'alignement avec la nouvelle réforme juridique des coopératives, sur les bonnes pratiques culturelles, ...

Par ailleurs, quelques premières expériences à une échelle structurée ont été réalisées en matière de l'organisation de l'approvisionnement, de la production au niveau des unités de stockage et de la commercialisation. Ces opérations ont dévoilé aux GIE la réalité des exigences du marché et par conséquent leur ont permis de comprendre la nécessité de s'organiser et de se développer en tant qu'entreprise pour pouvoir y accéder. Cette étape importante, et malgré la non-atteinte des résultats escomptés, a été jugée nécessaire pour une bonne prise de conscience de la part des GIE. Il s'agit d'un long processus de changement des mentalités et de comportement.

Pour les raisons susmentionnées, on ne peut pas encore parler d'avancées majeures au niveau de l'Outcome

## 2.2.3 Impact potentiel

L'intervention étant en cours, il est encore tôt pour évaluer son impact; cependant, il est prévu d'entamer un travail de réflexion sur les critères de sélection de l'échantillon en 2019. Cet échantillon fera objet de suivi pour pouvoir mesurer l'amélioration des revenus des phœniciculteurs des palmeraies des oasis marocaines

## 2.3 Performance de l'output 1



### 2.3.1 Progrès des indicateurs

<b>Output 1</b> : Les unités de valorisation gérées par les GIE peuvent compter sur un approvisionnement durable de dattes de qualité reposant sur des modèles d'agrégation qui améliorent la structuration, l'encadrement et la formation des phœniciculteurs					
Indicateurs	Valeur ligne de base	Valeur année 2017	Valeur année 2018	Cible année 2018	Cible finale
5. Tonnage dattes coopératives entreposées au GIE par campagne avec UF (existantes et programmées) (en T)	859	500	1 289	592.5	1675
6. Tonnage dattes coopératives rejetées à l'entrée du GIE (en T)	2	0	0	0	0
7. Evolution du prix de la datte commercialisée à travers le GIE par rapport à la ligne de base en %	32	28 **	3		5

### Commentaire de IOV6 :

Dans le souci de faire fonctionner les UF et couvrir les charges liées au fonctionnement d'une part, mais aussi soit à la non disponibilité de cahier de charges spécifique à la réception ou sa non utilisation d'autre part, les GIE acceptent généralement la totalité des dattes livrées à leur niveau. Dans certains cas, les négociations se font en dehors du GIE, sans laisser aucune trace dans le cas où il y a des rejets.

### Commentaires des IOV 7

Evolution du prix (GIEs)	Variétés de Dattes	Prix hors GIE	Prix via GIE	%
Ghris Ferkla Amagha	Mejhoul extra	115,00	130,00	13%
	Boufeggous extra	45,00	65,00	44%
OC Figuig	Aziza	120,00	110,00	-8%
Mergouna Rissani	Bouslikhen c3	3,00	5,00	67%
	Bouslikhen C2	5,00	8,00	60%
	Bouslikhen C1	10,00	22,00	120%
Tomour Wahat Aoufous	Bouslikhen	8,00	15,50	94%
Tomour Oued Bouanane	Lhafs	25,00	30,00	20%
	LFAGOUS	20,00	30,00	50%
Tomour Wahat Jorf	Mejhoul	70,00	100,00	43%
	Boufeggous	30,00	40,00	33%
Tomour Wahat Ghuir	Mejhoul C3	35,00	40,00	14%
		120,00	200,00	67%
	Jihel	20,00	25,00	25%
	Boufeggous C2	27,50	45,00	64%
	Nejda	25,00	35,00	40%
	Bouskri,	32,50	45,00	38%
	Aziza,	70,00	90,00	29%
	Khalt C1	18,75	30,00	60%
Alnif-Maieder	Boufeggous	45,00	45,00	0%
	Mejhoul	80,00	110,00	38%
Difat Ziz	Bouslikhen	7,50	16,00	113%
Wahat Taghjijt	Boufeggous	11,00	40,00	264%
	Khalt	6,00	22,50	275%
Walt Dates	Boufgouss C1	30,00	50,00	67%
	Boufgouss C2	25,00	40,00	60%
	Jihel	18,00	30,00	67%
	Bouytoub C1	25,00	50,00	100%
	Bouytoub C2	20,00	40,00	100%
Daraa Soghra	Jihel	35,00	35,00	0%
Chaabt Chab	Boufgouss	37,50	45,00	20%
	Jihel	27,50	30,00	9%
	Bouskri	35,00	35,00	0%

Le taux d'évolution de prix de vente de la datte via GIE est en moyenne de 60% mais il varie entre -8% et +275%. La variation importante constatée au niveau de ce taux est dû à :

- Pour la variété « Aziza » qui est particulièrement très populaire auprès des consommateurs issus de la ville de Figuig, et très demandée dès le début de la

campagne ; d'où le constat de prix de vente très élevé au marché dès le début de la campagne, et sans passer par les UF.

- En ce qui concerne les variétés « Bouytoub » au GIE Walt Dates, « Boufgouss » et « Khalt » au GIE Wahat Taghji et « Bouslikhen » au niveau du GIE Mergouna Rissani, elles ont aussi connu une énorme évolution de prix. La majorité des ventes de ces variétés, jusqu'à aujourd'hui, a été faite essentiellement dans des foires et des salons où les prix connaissent une forte augmentation. Ce constat amène à conclure que cette variation de prix de vente ne peut être considérée comme significative, car elle ne reflète pas la valeur ajoutée de la valorisation collective en passant par l'UF, de même qu'un marché stable à ce stade.
- Pour le cas du GIE Difat Ziz, en commercialisant la variété « Bouslikhen », cela peut être un bon exemple d'évaluation de l'évolution de prix de vente suite à la valorisation de la datte à travers l'UF. Le GIE Difat Ziz a su valoriser son produit à travers l'utilisation du matériel dont il dispose, des techniques adéquates de marketing et à travers l'emballage et des circuits de commercialisation bien organisés (Grande et Moyenne Surface).

NB : le prix de vente de datte a subi des fluctuations importantes selon la période, la voie de commercialisation, et la voie de valorisation vécue. Il est à noter que le mois de Ramadan (entre le mois de Mai et Juin 2019), pendant lequel la demande des dattes est à son pic, pour des raisons religieuses, traditionnelles et culturelles... Chaque année en cette période, les chiffres d'affaires enregistrés sont importants par rapport à ceux enregistrés aux autres périodes de l'année.

### 2.3.2 État d'avancement des principales activités

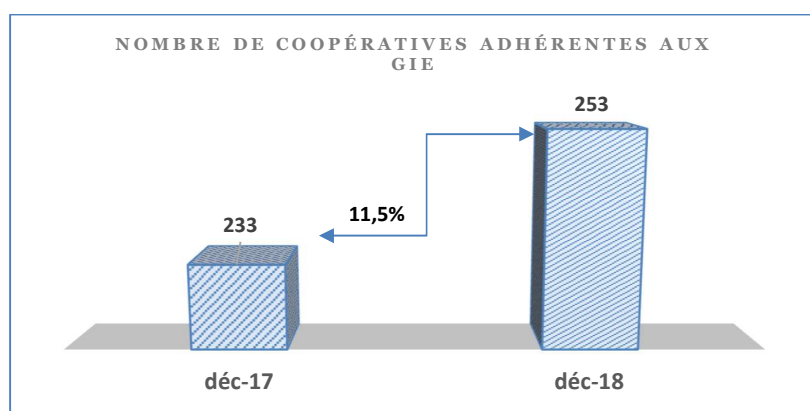
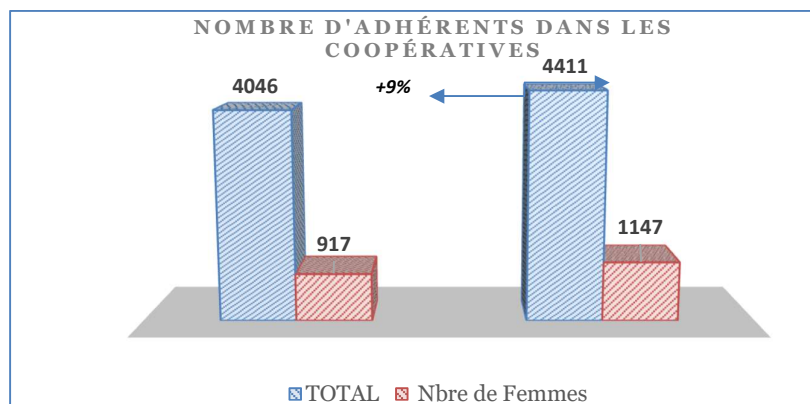
État d'avancement des <u>principales</u> activités <sup>3</sup>	État d'avancement :			
	A	B	C	D
1 Développement d'un modèle d'agrégation des producteurs par la structuration de la chaîne d'approvisionnement			X	
2 Encadrement, animation de l'agrégation			X	
3 Renforcement des coopératives adhérentes pour l'agrégation d'une production de qualité		X		
4 Appui aux besoins en équipements au niveau de la chaîne d'approvisionnement		X		

### 2.3.3 Analyse des progrès réalisés

#### - L'activité 1 :

**Plusieurs séances de sensibilisation** à la valorisation collective, à l'élargissement de la base des coopératives membres des GIE et des GIE eux même ont été réalisées, ainsi, nous avons pu passer d'un nombre de **4046 (2017)** adhérents à **4411 (2018)** dont **26%** sont des femmes, et de **233** coopératives à **253** fin de 2018, soit une augmentation de 11.5%.

<sup>3</sup> 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.



**Des formations en organisation** concernant l'agrégation, ont été organisées à Tata et à Errachidia par le prestataire Capital RH au profit des représentants des GIE et des cadres des institutions étatiques. 24 personnes (21% femmes) en ont bénéficié, dont 10 représentent des GIE et 14 représentent des institutions publiques. L'objectif de la formation était de :

- Maîtriser les concepts de base, principes, techniques, processus, méthodes et outils de l'organisation de l'agrégation ;
- Permettre aux bénéficiaires de doter des outils d'organisation de l'agrégation et du système de management des OPA (GIE, Coopérative).

#### - **L'activité 2 :**

En plus de l'ensemble des activités assurées par les animateurs au quotidien pour faire l'animation de l'agrégation, un travail de base a été fait ayant pour objectif de cerner le potentiel agricole couvert par l'ensemble des agriculteurs adhérents aux GIE appuyés par l'intervention. Ce, pour une finalité de bien cibler les actions d'appui et de renforcements prévues, notamment en matière de l'élargissement de la base des coopératives et d'agriculteurs.

Plusieurs difficultés ont été affrontées sur le terrain liées principalement à la **réticence** des adhérents par manque de confiance, et à la non disponibilité de

certaines membres qui figurent sur les dossiers juridiques des coopératives et des GIE. Ainsi, les chiffres déclarés sur le potentiel phoenicole existant restent indicatifs et permettent d'avoir plus de visibilité pour l'appui à la préparation de la campagne 2019/2020.

Dans ce sens, le potentiel phoenicole existant au sein des GIE est évalué à **252.022 pieds productifs** avec une capacité de **production annuelle de 6.776,97 tonnes** (Détails en annexe 4.11).

- **L'activité 3 :**

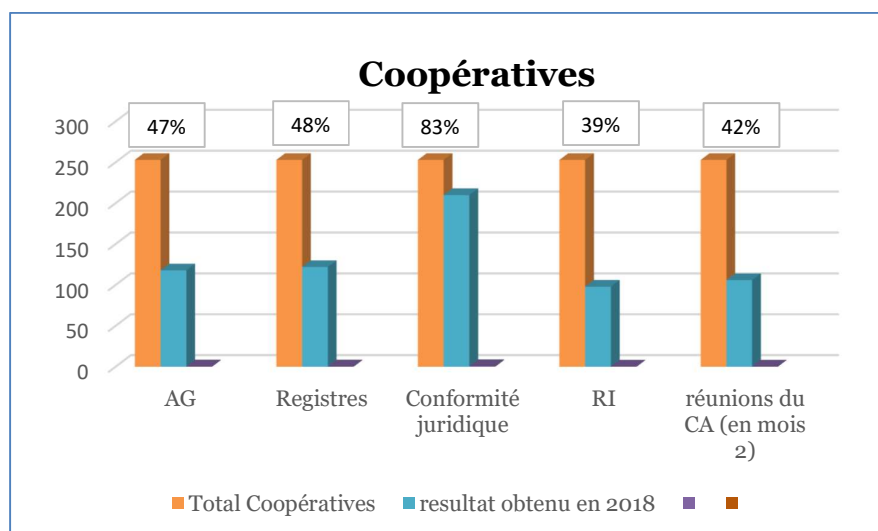
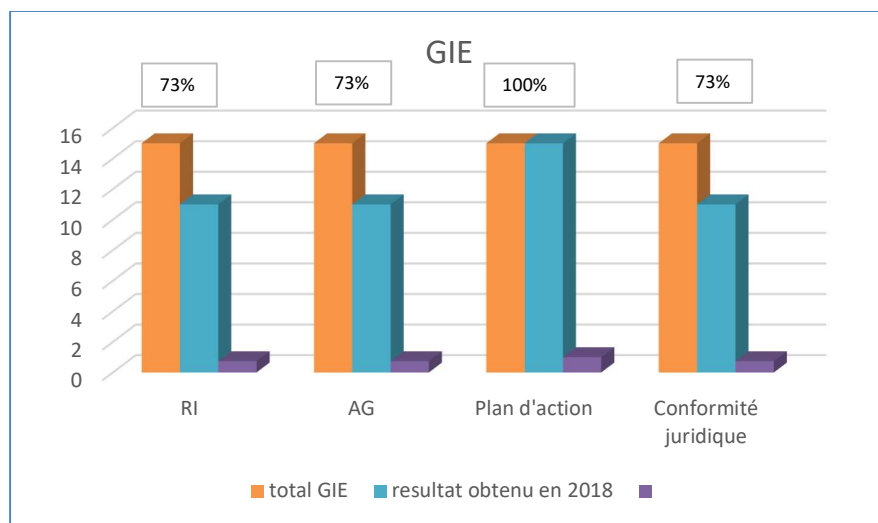
Une multitude de séances d'accompagnement, d'appui et de renforcement de capacités ont été organisées au profit des coopératives membres des GIE pour leur mise en conformité juridique, l'adoption de leur règlement intérieur, la mise en place des registres imposés par la loi pour les coopératives, et l'organisation des assemblées générales dans les délais.

Par ailleurs, la contribution au rétablissement d'un socle de compréhension en terme d'organisation et de gouvernance et d'adhésion au mode de fonctionnement et sur les principes de la coopération et de travail collectif a été instauré et traduit par les statistiques suivante :

- ✓ Pour les 15 GIE :
  - **11 GIE** détiennent un **Règlement d'Intérieur** parmi lesquels **6 GIE** mettent en application ;
  - **11 GIE** ont tenu leurs **Assemblée Générale dans les délais** ;
  - **15 GIE** disposent d'un **Plan d'Action Annuel** ;
  - **10 GIE** ont tenu **des réunions de leur Conseil d'Administration**;
  - **11 GIE** sont **conformes juridiquement**;
- ✓ Pour les 253 cooperatives:
  - **118 coopératives ont tenu leurs AG dans les délais**, soit 46,6% ;
  - **122 coopératives ont des registres conforme à la loi**, soit 48,2% ;
  - **210 coopératives sont conforme à la loi** , soit 83% ;
  - **98 coopératives ont un Règlement Intérieur**, soit 39% ;

Les Conseils d'Administration de 106 coopératives (soit 42%) tiennent au moins deux réunions en 2018 ;





Par ailleurs, une formation sur la nouvelle loi des coopératives a été assurée au profit de **306** coopérateurs et coopératrices dont **28%** sont des femmes.

Et dans l'objectif d'améliorer la qualité de la datte destinée à la valorisation au sein des UF, une collaboration a été concrétisée avec les conseillers agricoles de la Direction Régionale de l'ONCA de Draa Tafilalet pour répondre aux besoins identifiés par les animateurs auprès des agriculteurs en matière des bonnes pratiques culturales. Ainsi, a été assurée l'animation d'ateliers de formation et de sensibilisation au profit de **333** agriculteurs dont **8%** sont des femmes. En parallèle, des ateliers complémentaires de sensibilisation au profit de **49** agriculteurs ont été réalisés. L'ensemble des thématiques techniques abordées sont comme suit :

- Eclaircissage et ciselage ;
- Traitement phytosanitaire, protection contre les ravageurs et maladies du palmier dattier ;
- Technique d'irrigation et fertilisation du palmier dattier ;

- Traitement phytosanitaire ;
- L'éclaircissage et protection des régimes ;
- L'ensachage des régimes des dattes ;
- L'ensachage des régimes avec le filet de protection contre la pyrale ;
- Fertilisation du palmier dattier. – Irrigation ;
- Les bonnes techniques de La récolte des dattes ;
- Le traitement de la cochenille blanche et l'irrigation de palmier dattier.

- **L'activité 4 :**

Deux premiers marchés publics en matière d'équipement ont été assurés par ANDZOA et ORMVAT en 2018, faisant bénéficier **13/15 GIE** du matériel destiné pour l'approvisionnement. Ainsi **141 échelles, 9980 caisses et 17000 filets pour la protection des régimes** ont été distribués. Suite à cette distribution, une charte d'utilisation a été élaborée et signée par les GIE et ce dans l'objectif de s'assurer de la bonne utilisation de ce matériel. Le respect de ladite charte fera l'objet de suivi et d'évaluation en 2019.

## 2.4 Performance de l'output 2

### 2.4.1 Progrès des indicateurs

<b>Output 2 :</b> Les unités de valorisation sont opérationnelles, commercialisent des volumes croissants et pénètrent des marchés compétitifs grâce à la mise en place, au niveau des GIE, de systèmes de gestion efficaces					
<b>Indicateurs</b>	<b>Valeur ligne de base</b>	<b>Valeur année 2017</b>	<b>Valeur année 2018</b>	<b>Cible année 2018</b>	<b>Cible finale</b>
8. Tonnage de dattes commercialisées par les GIE supérieur à 50 % de la capacité d'entreposage de leur UF (en Tonnes)	188	0	250	0	400
9. Evolution compte exploitation (% seuil rentabilité) avec UF totales	12 %	12 %	25 %	-	33%
10. Evolution du nombre d'actifs formés au niveau de chaque GIE et bilan de capacités	198	198	218	1157 <sup>4</sup>	240

#### Commentaires de IOV9 :

Le « % seuil rentabilité » est un indicateur calculé par campagne agricole, l'information sera fournie en mois de juin fin de la campagne actuelle et après le mois Ramadan pendant lequel les GIE vont, en principe, commercialiser le maximum de dattes stockées.

#### Commentaires de IOV10 :

Le nombre des bénéficiaires prévu dépasse de loin la cible en 2018 : il s'agit de 736 personnes formées par les équipes, 333 formées par les animateurs en collaboration avec les conseillers de l'ONCA et 88 dans le cadre de la cogestion.

<sup>4</sup> Parmi les 1157 des personnes formés 736 formées par l'équipe PAGIE, 333 formés en collaboration avec les conseillers de l'ONCA et 88 formés dans le cadre de cogestion à travers un marché public. L'équipe du projet a opté pour l'organisation des formations au profit des bénéficiaires pour remédier au retard enregistré dans le démarrage des formations prévus dans le cadre de la cogestion.

## 2.4.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités <sup>5</sup>	État d'avancement :			
	A	B	C	D
1 Développement d'un modèle de planification et d'apprentissage en gestion		X		
2 Accompagnement et formation des GIE en commercialisation et marketing		X		
3 Accompagnement et formation des GIE sur le processus agro-industriel		X		
4 Accompagnement et formation en management, administration et gestion des ressources humaines		X		
5 Accompagnement et formation des GIE en gestion de la qualité et traçabilité		X		
6 Appui aux besoins en équipements et matériels divers des unités de valorisation				

## 2.4.3 Analyse des progrès réalisés

### - Les activités 1 :

Plusieurs sous-activités ont été réalisées dans le cadre de l'activité 1 à savoir :

#### ✓ Appui à la mise en place des plans d'action des GIE

Parmi les préoccupations majeures de l'équipe du projet, la nécessité d'avoir un plan d'action par GIE pour l'année 2019, les animateurs avec l'appui des matières ont accompagné l'ensemble des GIE pour mettre en place un plan d'action. A ce jour, l'ensemble des GIE disposent d'un plan d'action simple et réalisable (**annexe n°4.7**).

#### ✓ Organisation de la formation « Gestion des opérations et organisation de La production » :

La formation a été assurée au profit de 11/15 GIE, le nombre des participants est de 171 personnes dont 14% sont des femmes. Ils sont en général, des représentants de l'assemblée des membres de chaque GIE, des membres CA de chaque GIE ou administrateurs et/ou des membres du staff technique de chaque GIE ou personnes susceptibles d'appartenir à ce staff technique. Chaque jour de formation a été, soit l'occasion de faire un exercice avec les participants concernant l'élaboration d'un plan de production, soit de discuter un plan de production agrégé déjà réalisé avec un GIE (annexe n°4.8).

#### ✓ Appui à la mise en place d'un plan d'approvisionnement :

Parmi les priorités qui ont été tracées pour Q2 2018 figure la préparation de la campagne agricole 2018/2019. Pour ce faire, l'équipe du projet s'est penchée sur l'appui des GIE à mettre en place un plan d'approvisionnement personnalisé et intégré. De ce fait, 7 plans d'approvisionnement ont été élaborés au profit des GIEs De Toumour Wahat Aoufous, Daraa-Asoghra, Walt Dates, Chaabat-Chab et pour les 3

<sup>5</sup> 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.

coopératives d'Afra , Nessae-Elmahaba, et Alouaha qui disposent des unités frigorifiques (annexe n°4.9).

Cette activité a été jugée nécessaire pour amener les GIE à bien planifier l'écoulement de leur produit. Bien que certains GIE ne sont pas encore en phase de maturité, pour pouvoir mettre en œuvre leur plan d'approvisionnement, cela reste une démarche primordiale pour la préparation de la campagne 2019/2020.

- **Les activités 2 :**

✓ **Organisation des ateliers en initiation au marketing mixte**

Dans le cadre de la mise en œuvre des activités du plan annuel du projet PAGIE, et pour permettre la mise en place des conditions propices à la pérennisation des activités économiques des GIE, un diagnostic de l'ensemble des GIE en matière de Marketing-Commercialisation a été mené afin d'identifier la situation des activités commerciales de chaque entité. Un rapport de synthèse des résultats en la matière a été élaboré.

Les résultats de ce travail ont été restitués auprès de l'ensemble des GIE concernés, notamment pour initier les forces de vente des GIE à la conception d'une stratégie marketing plus adaptée et plus efficiente à la réalité du terrain.

Le nombre de personnes ayant pris part à ces ateliers est 121 membres représentant les GIE dont **26% sont des femmes.**

✓ **Autres opérations commerciales :**

L'équipe a assuré l'accompagnement des GIE pendant diverses opérations commerciales à savoir :

- **Business to Business (B2B) :** il s'agit d'une opération organisée par les établissements relevant du MAPMDREF avec l'appui de l'équipe du projet pour entamer des rencontres entre le collège des commerçants et celui des GIE pour saisir l'opportunité de nouveaux débouchés ;
- **Foires et salons :** la participation aux divers événements nationaux, régionaux et locaux entre autres, le Salon international de l'Agriculture de Meknès (SIAM), Salon International des Dattes à Erfoud (SIDATTES), et différentes foires régionales pour la commercialisation des produits du terroir ;
- **Journée nationale de commercialisation de dattes à Casablanca :** organisée par le projet homologue PDFSD en collaboration avec l'équipe de projet et les institutions étatiques. Cet événement est une suite donnée aux différentes rencontres dans le cadre de l'opération B2B susmentionnée.

Lors de ces opérations commerciales, plusieurs constats ont été faits dont :

- ✓ des rencontres fructueuses avec des grands commerçants,
- ✓ des échanges favorables avec d'autres GIE,
- ✓ une commande de 400 tonnes non aboutie, pour des raisons d'incapacité des GIE sur la période,
- ✓ un bon de commande de 10 Tonnes, dont le GIE engagé n'a pas pu respecter la

même qualité proposée au client lors des négociations,

- ✓ des GIE qui ont profité de leur participation aux différents salons et foires pour vendre leurs dattes aux prix très élevés...

Cependant, ces opérations ont permis aux GIE de comprendre :

- **Les exigences du marché notamment la nécessité d'appliquer une politique de prix concurrentiels, proposer des produits compétitifs, le respect des modalités contractuelles...**
- **L'importance de l'économie d'échelle, d'où la nécessité de travailler davantage sur l'approvisionnement, la valorisation et la commercialisation collective ;**
- **L'importance du respect de la qualité et de l'engagement pour pouvoir fidéliser les clients.**

- **Les activités 3 :**

- ✓ **Formation en matière de froid industriel :**

La formation avait pour objectif de permettre aux participants de :

- Maîtriser les concepts et les principes fondamentaux du froid industriel ;
- Maîtriser le système de froid et la gestion des unités frigorifiques,
- Développer leurs connaissances sur le choix des barèmes de stockage des dattes en fonction de la durée de stockage, le suivi et contrôle des paramètres des chambres froides ainsi que l'entretien et la maintenance des unités frigorifiques.

Elle a été assurée au profit des personnes désignées par les GIE pour cette fin, ils étaient **19 personnes dont 2 sont des femmes.**

- ✓ **Formation en matière d'électricité :**

La formation avait pour objectif de permettre aux participants de :

- Acquérir des connaissances techniques nécessaires sur l'électricité ;
- Maîtriser les principes fondamentaux et caractéristiques des matériels électriques ;
- Maîtriser les techniques et processus de réalisation et de diagnostic des circuits de démarrages de moteurs électriques.

Elle a été assurée au profit des personnes désignées par les GIE pour cette fin, ils étaient **14 personnes dont 3 sont des femmes.**

- ✓ **Formation en matière de maintenance :**

La formation avait pour objectif de permettre aux participants d'acquérir des connaissances techniques sur les fondamentaux théoriques et pratiques des méthodes et pratiques nécessaires aux activités de maintenance.

Les participants à cette formation sont des représentants des GIE qui sont désignés pour assurer l'appui au GIE en la matière, ils étaient au nombre de **15 participants dont 03 sont des femmes**.

- **Les activités 4 :**

✓ **Sensibilisation sur le fonds de roulement :**

Dans le cadre de la convention signée entre le groupe de Crédit Agricole du Maroc et MAPMDREF pour faciliter l'accès aux crédits au profit des GIE, plus de 11 séances d'appui aux GIE et des réunions avec le directeur du CAM ont été réalisées. Dans le même sens, un voyage d'échanges a été organisé au profit des représentants des GIE auprès des GIE bénéficiaires du projet PDFSD qui ont une expérience avérée en gestion de crédit bancaire. Les participants sont constitués par un staff technique désigné pour cette finalité.

Par la suite, 2 GIE ont manifesté leur intérêt d'avoir recours au crédit : il s'agit de GIE Mergouna Er-rissani et GIE Ouahat Guir à Boudnib. Le premier n'a malheureusement pas pu aller jusqu'au bout suite à un conflit interne qui a donné lieu ensuite à un changement du Conseil d'Administration. Le deuxième, quant à lui, n'a pas pu y accéder en raison des problèmes de mauvaise gouvernance.

Les autres GIE ont démontré une réticence face au crédit pour diverses raisons liées souvent à des problèmes organisationnels et au manque de maturité des GIE.

✓ **Autres Activités :**

Dans le cadre de l'intervention au quotidien des animateurs auprès des GIE et avec l'appui de l'équipe, plusieurs avancées ont été enregistrées, entre autres :

- La mise en place des outils de traçabilité adaptés au profit de 3 GIE et 1 coopérative ;
- L'élaboration d'un outil informatique pour faciliter la gestion de l'approvisionnement au profit de GIE Walt Dattes, GIR Mergouna Er-rissani et la coopérative Afra ;
- La mise en place d'un outil informatique de gestion des opérations au niveau de 4 unités frigorifiques ;
- L'appui à la réalisation de l'inventaire au profit de 5 GIE et 5 coopératives.

- **Les activités 5 :**

✓ **Accompagnement à l'obtention de l'autorisation sanitaire :**

Parmi les soucis majeurs de l'équipe figure le respect des normes d'hygiène et la qualité de la datte au niveau des unités de valorisation. Dans ce sens, un travail de proximité a été assuré auprès des GIE qui disposent d'unités frigorifiques pour l'obtention de l'Autorisation Sanitaire délivrée par l'Office Nationale de Sécurité Sanitaire des produits Alimentaires (ONSSA). Actuellement, 5 unités en disposent à savoir Walt-Dattes, Mergouna Rissani, Difat Ziz, Wahat Aoufous et Ghri-Ferkla-Amagha ; tandis que Ouahat Guir, Tomour Oued Bouanan et la coopérative Nissae Almahabba sont en cours de préparation de leurs dossiers.

✓ **Formation sur les bonnes pratiques d'hygiène :**

La formation a porté essentiellement sur les bonnes pratiques d'hygiène qui doivent être appliquées au niveau des unités frigorifiques, il s'agit principalement de :

- la définition des programmes préalables ;
- la définition de La gestion de la qualité ;
- la définition des Bonnes Pratiques d'Hygiène (BPH) ;
- le descriptif hygiénique des lieux de travail ;
- l'hygiène, nettoyage et désinfection du lieu et du matériel du travail ;
- la réception et stockage des matières premières ;
- la gestion des déchets solides et liquides ;
- la gestion et lutte contre les nuisibles et les rongeurs ;
- la santé et aptitude des employés.

Cette formation a été destinée pour des personnes désignées par les GIE à savoir le staff technique, la main d'œuvre et/ou les membres de CA. Au total **89 personnes dont 56 sont des femmes** ont été formées.

✓ **Appui et accompagnement du GIE pour la mise en place des actions correctives de l'ONSSA (UF ayant déjà l'autorisation sanitaire) :**

En collaboration avec l'ONSSA, des non-conformités au niveau de 4 unités ont été constatées concernant : l'étanchéité de certaines zones de l'UF, la non application de toutes les procédures internes, l'absence d'un système de contrôle et de suivi et de document de traçabilité, et les problèmes liés à l'hygiène (bonnes pratiques sanitaires).

Pour donner suite aux recommandations de l'ONSSA, un programme d'appui pour apporter des mesures correctives afin de pallier aux non-conformités a été mis en œuvre ; notamment la mise à jour du manuel de procédures sanitaires de chacune des 4 UF. Cette activité a commencé en Décembre 2018 auprès du GIE Mergouna Er-rissani pour la mise à jour de son manuel de procédures sanitaires, l'instauration et l'application de leur système de suivi et contrôle interne.

- **Les activités 6 :**

En matière d'appui aux besoins en équipements et matériels divers des unités de valorisation, un montant de 1.161.316,36€ est engagé à ce niveau en 2018 tandis que 1.713.940,90€ est programmé pour 2019. La nature des équipements prévus est :

- Equipements d'isolation et de menuiserie isotherme ;
- Matériels et équipements de manutention et de conditionnement ;
- Matériels et équipements liés au personnel ;
- Equipement des espaces de vente dédiés à la datte et dérivés au niveau du centre de promotion des produits de terroir ;
- Equipements de laboratoire et matériel liés au personnel et aux bonnes pratiques d'hygiène ;

- Equipements en plaques photovoltaïques ;
- Equipements de régulation de l'humidité au niveau des chambres de stockage des dattes ;
- Equipements pour les coopératives de service.

La détermination de ces types d'équipements a été fondée sur trois aspects :

- ✓ Contribution à la réduction de la facture énergétique au niveau des unités frigorifiques ;
- ✓ Mise à disposition des GIE du matériel nécessaire pour répondre aux exigences de l'ONSSA ;
- ✓ Acquisition du matériel complémentaire pour améliorer les techniques de conditionnement et de packaging.

## 2.5 Performance de l'output 3

### 2.5.1 Progrès des indicateurs

<b>Output 3</b> : Un modèle efficace et durable de coordination, d'accompagnement et d'appui-conseil à la chaîne de valeur de la datte est opérationnel					
Indicateurs	Valeur ligne de base	Valeur année 2017	Valeur année 2018	Cible année 2018	Cible finale
11. Nombre de professionnels du cadre des institutions publiques et de prestataires privés formés aux techniques et normes de la filière et fournissant de manière régulière des services techniques, de gestion et d'appui conseil aux GIE et coopératives adhérentes	2	2	2	20	3
12. Evolution des compétences des différents acteurs d'appui à la filière et adéquation aux besoins/demandes GIE et coopératives.					

#### Commentaires des IOV12 :

Deux formations au profit des acteurs d'appui à la filière ont été assurées en octobre 2018. Des évaluations à chaud, par rapport au contenu des formations, ont révélé ce qui suit :

Thématique	Insatisfaisant	Moyen	Satisfaisant	Excellent
Élaboration et évaluation participative des plans de formation	0,00%	11,54%	55,77%	32,69%
Planification stratégique	6,25%	43,75%	43,75%	6,25%

Par ailleurs, une évaluation sera faite courant 2019 pour apprécier le changement de comportement des personnes formées à travers des questionnaires auprès de leurs supérieurs hiérarchiques.



## 2.5.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités <sup>6</sup>	État d'avancement :			
	A	B	C	D
1 Développement et pilotage de modèles d'appui technique et de gestion à la chaîne de valeur		x		
2 Renforcement des fonctions d'appui technique et conseil des institutions publiques		x		
3 Appui à la coordination des acteurs de la filière par l'inter professionnalité		x		
4 Appui au développement des métiers d'appui et à l'ancrage de la formation professionnelle dans la filière dattes		x		
5 Développement et pilotage de modèles d'appui technique et de gestion à la chaîne de valeur		x		

## 2.5.3 Analyse des progrès réalisés

### - Les activités 1 :

Plusieurs formations et visites d'échanges (activités 1, 2 et 4) ont été assurées :

- **Formation en planification stratégique** au profit de 18 personnes représentants des institutions publiques actrices dans la filière phœnicicole dont 7 sont des femmes ;
- **Formation sur l'élaboration et l'évaluation participative des plans de formation** au profit de 14 personnes représentants des institutions publiques actrices dans la filière phœnicicole dont 5 sont des femmes ;
- **Formation sur l'organisation à l'agrégation** au profit de 24 personnes, 14 représentent les GIE et 10 représentent les institutions publiques actrices dans la filière phœnicicole, parmi les 24 personnes 4 uniquement sont des femmes ;
- **Formation en appui à la formation en management** au profit de 21 personnes, 11 représentent les GIE et 10 représentent les institutions publiques actrices dans la filière phœnicicole, parmi les 21 personnes 6 sont des femmes ;
- **des voyages d'échange:**
  - o Un Voyage au profit des GIE et des cadres des administrations partenaires des zones de Tafilalet et de l'oriental au niveau de l'INTERPOLIVE à Témara et ceux de de la zone de Tata-Guelmim au niveau de FIFARGANE pour s'inspirer de leur expérience en matière de l'organisation et de coordination ;
  - o Un Voyage au profit des techniciens et cadres des administrations partenaires de la zone de Tata-Guelmim au niveau de COPAG (Coopérative de producteurs du lait, elle est actuellement *le deuxième acteur laitier au marché* ;
  - o Un Voyage au profit des techniciens cadres des administrations partenaires des zones de Tafilalet et de l'oriental au niveau de l'Agropole à Meknès ;

<sup>6</sup> 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.

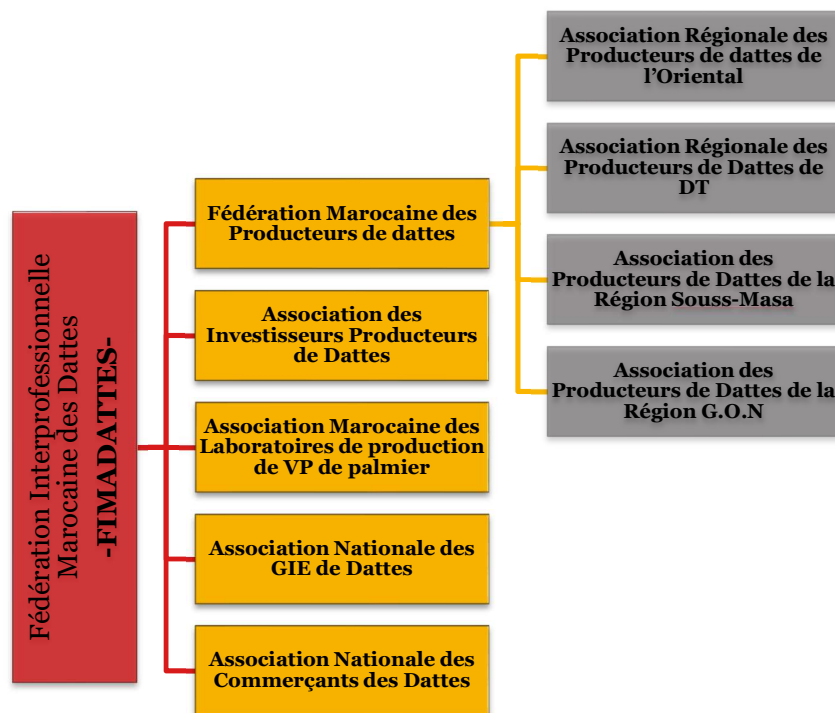
Le nombre total des personnes qui ont pris part à ces voyages est de **89 personnes** dont 50 représentants des GIE et 39 représentants des administrations partenaires, **8% sont des femmes**.

- **Les activités 2 :**

Durant la préparation de la campagne 2018/2019, une série de réunions a été tenue avec l'ensemble des GIE en présence de toutes les administrations étatiques qui interviennent dans la filière, à savoir ANDZOA, ORMVA, ONCA, ONSSA et l'équipe PAGIE. L'objectif de ces réunions a été d'identifier les points qui pourraient constituer un blocage à la réussite de la campagne agricole. Elles ont donné suite à une feuille de route tracée par GIE avec l'appui nécessaire de la part des institutions pour pouvoir surmonter le blocage (voir un exemple en annexe n°4.10). Une évaluation de l'état d'avancement de cette feuille de route est prévue à la fin de campagne agricole.

- **Les activités 3 :**

Elles se sont déroulées dans les délais. Pour rappel, la Fédération Interprofessionnelle Marocaine des Dattes a été créée en 2010, et compte plusieurs opérateurs comme l'indique l'Organigramme suivant :



La FIMADATTES reçoit un appui du projet pour développer ses fonctions en matière de coordination des acteurs de la filière, de représentation et d'échanges. Elle servira également de point d'appui pour le développement des capacités d'accompagnement des coopératives à travers les GIE. Un animateur lui est affecté dans ce sens.

Pour répondre aux exigences de la loi 03-12 relative aux interprofessions agricoles et halieutiques, la FIMADATTES a procédé à la création de ses collèges depuis 2016. L'année 2018 a été consacrée à la structuration du collège des producteurs, par :

- la création des associations provinciales des producteurs de dattes au niveau des provinces de : Errachidia, Tinghir, Zagora et Ouarzazate ;
- et la création des associations régionales des producteurs de dattes au niveau des régions : Oriental, Drâa-Tafilalet, Souss-Massa et Guelmim-Oued Noun.

En Avril 2018, une première assemblée générale de la FIMADATTES a eu lieu dans l'objectif de préparer le dossier de la reconnaissance de la fédération conformément à la loi 03-12 ; mais en raison des litiges entre des producteurs, l'AG a été infructueuse.

A la marge du Salon Internationale des Dattes dans sa 9ème édition, une réunion des institutions publiques présidée par le Directeur de la DDFP (Direction de Développement des Filières de Production) a eu lieu pour débattre entre autres du sort de la FIMADATTES. Durant cette réunion, des recommandations pour accélérer le processus de reconnaissance conformément aux lois en vigueur ont été émises, notamment :

- ✓ Restructuration de la Fédération Marocaines des Producteurs FEMAPROD,
- ✓ Désignation des délégués et suppléants des collèges par l'organisation des Assemblées Générales Extraordinaires ; pour le collège des producteurs à partir des associations régionales des producteurs de dattes.

## 2.6 Performance de l'output 4

### 2.6.1 Progrès des indicateurs

<b>Output 4</b> : Un modèle efficace et durable de coordination, d'accompagnement et d'appui-conseil à la chaîne de valeur de la datte est opérationnel					
Indicateurs	Valeur ligne de base	Valeur année 2017	Valeur année 2018	Cible année 2018	Cible finale
13. Nombre de GIE sous-traitant des opérations clés de conditionnement à des coopératives de services de femmes et/ou de jeunes	0	0	0	1	7
14. % de postes de responsabilités dans les GIE et coopératives adhérentes occupés par des femmes (F) et des jeunes (J)	1 F 14 J	tableau ci-dessous	1 F 14 J		5 f 20 j

Dans le cadre du résultat4, un montant de 125.681,81 € est programmé pour 2019.

#### Commentaires des IOV14 :

Le nombre des postes de responsabilité occupés par des femmes et des jeunes reste inchangé entre Décembre 2017 et Décembre 2018. Cependant, le nombre total des postes de responsabilité au sein des structures a évolué, ce qui a impacté le pourcentage.

<b>GIE:</b> (80 postes de responsabilité)	% de poste de responsabilité occupés par les femmes	3%	<b>Méthode de calcul:</b> nombre de postes de responsabilité occupés par les femmes ou les jeunes divisé par le total des postes de responsabilité
	% de poste de responsabilité occupés par les jeunes (-30 ans)	3%	
<b>Coopératives:</b> postes de responsabilité)	% de poste de responsabilité occupés par les femmes	21%	
	% de poste de responsabilité occupés par les jeunes (-30 ans)	10%	

### 2.6.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités <sup>7</sup>	État d'avancement :			
	A	B	C	D
1 Développement et intégration de métiers et organisations de femmes et de jeunes dans la filière dattes		X		
2 Développement d'un leadership de femmes et jeunes au niveau de la filière		x		
3 Promotion de la culture de l'égalité des genres		x		

### 2.6.3 Analyse des progrès réalisés

#### - Les Activités 1 :

- Appui à la création des coopératives féminines de production à travers l'identification et l'appui de 11 coopératives féminines de production a été mené. parmi celles-ci, 9 sont membres des GIE et 2 en cours de validation d'adhésion. Il y a eu également la création d'une coopérative féminine (Ouled salhi à Tissint) ;
- Identification et renforcement des coopératives de service par l'appui à la création de 4 coopératives de services en 2018 dont 1 exclusivement féminine, 2 coopératives mixtes et 1 coopérative masculine. Au total, 8 coopératives de service sont actuellement partenaires du projet ;
- L'Appui à l'élaboration de plan d'action des GIE avec la modération de la mise en place d'une vision commune traduite dans un plan d'action réaliste au profit de 10 coopératives féminines dont 4 de service et 6 de production ;
- L'alphabétisation fonctionnelle : *6 groupes d'alphabétisation sont identifiés et des pistes de collaboration avec des acteurs locaux et des coopératives de services sont en train d'être explorées afin d'opérationnaliser cette activité.*

## 3 Thèmes transversaux

### 3.1 Genre

Au niveau de l'équipe PAGIE, l'intégration de l'aspect genre est un point important visant l'équilibre ; ce qui se traduit notamment dans la composition de l'équipe d'intervention. En effet, 53% des membres de l'équipe sont des femmes.

Au niveau des bénéficiaires, en 2018, la représentation féminine dans les structures est passée de 25% à 26%, soit 100 femmes nouvelles adhérentes.

	31/12/17	31/12/18	% d'augmentation
<b>Femmes</b>	1 047	1147	10%
<b>Hommes</b>	3 203	3264	2%
<b>Total</b>	4 250	4411	4%

Cependant, constat est fait sur :

- o La représentation des femmes dans les postes à responsabilité (CA) des GIE est passé de 4% à 3% entre décembre 2017 et décembre 2018. Ceci s'explique par

<sup>7</sup> 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.

l'augmentation du nombre total des postes à responsabilité dans les GIE (le chiffre a passé de 3/83 à 3/91).

- o La nomination aux postes de responsabilité au sein des GIE se fait avec des représentants des coopératives membres qui ne représentent que 2% des membres au total. En général, les coopératives mixtes ont tendance à désigner un représentant homme au niveau de GIE et même à la présidence des coopératives en raison des stéréotypes sociaux et du fait que les productions appartenant à des femmes sont en général gérées par leurs époux, père, frère, fils

Étant consciente de cette réalité, l'équipe projet s'est orientée en Q4 2018 à l'identification et à l'accompagnement des coopératives 100% féminines dans l'objectif de les insérer progressivement dans les CA des GIE et ce à moyen et long terme. Dans ce sens, un travail concentré avec 11 coopératives féminines dont 9 sont déjà membres des GIE alors que 2 sont en train de préparer leurs demandes d'adhésion.

De plus, l'importance de l'analphabétisme des femmes représente un obstacle majeur pour l'accès des femmes aux postes de responsabilité et à s'organiser dans des coopératives. Ainsi, il est prévu de s'investir dans l'alphabétisation des femmes oasiennes. Dans ce sens, 6 groupes de femmes ont été identifiés pour cette raison et des pistes de collaboration avec des acteurs locaux sont en train d'être explorées.

### **3.2 Environnement**

PAGIE a mis en place un indicateur de l'Objectif Spécifique « Tonnage de dattes commercialisées par le selon les principes de bonne gestion environnementale ».

Dans ce sens, ont été assurées plusieurs séances de formation et d'appui au profit des agriculteurs adhérents aux coopératives membres des GIE ciblées ; dont entre autres des formations en matière de bonnes pratiques liées à l'environnement, à savoir :

- L'éclaircissage et protection des régimes ;
- L'ensachage des régimes des dattes ;
- L'ensachage des régimes avec le filet de protection contre la pyrale ;
- Fertilisation du palmier dattier - Irrigation.
- Les bonnes techniques de La récolte des dattes ;
- Le traitement de la cochenille blanche et l'irrigation de palmier dattier ;
- Et nettoyage des touffes.

Jusqu'à fin Décembre, 130 personnes ont été formées et accompagnées au respect de ces pratiques. Ces mêmes personnes ont stocké 216.25 tonnes dans les unités frigorifiques des GIE soit 36% du total stocké.

### **3.3 Economie sociale**

Pour rappel, les grands principes de l'économie sociale sont les suivants :

#### **Gestion démocratique :**

Vu le contexte de création de la majorité des coopératives adhérentes, il a été constaté une méconnaissance des principes des normes de gestion démocratique. Il a été constaté aussi que la plupart des coopératives et même des GIE ne tiennent pas leur réunion dans les délais.

En 2018, les actions ont été orientées vers la sensibilisation des organismes professionnels à la nécessité d'instaurer une gestion démocratique en organisant les

Assemblées Générales Ordinaires AGO dans les délais et les Assemblées Générales Extraordinaires AGE quand c'est nécessaire. De ce fait, 118/232 coopératives ont pu tenir leurs AGO et AGE pour garantir une gestion démocratique au sein des structures. Cela est une étape obligatoire et nécessaire pour un bon démarrage.

#### **Utilité collective ou utilité sociale du projet :**

Certains GIE ont connu la monopolisation du pouvoir et de prise de décision. Face à cette situation et pendant la préparation de la campagne 2018/2019, une forte mobilisation de l'ensemble des partenaires à travers des réunions organisées avec chaque GIE a été menée pour pouvoir identifier les points de blocage. L'utilité collective était un point parmi d'autres qui ressort souvent et pour lequel les GIE se sont engagés avec l'appui du projet. C'est la nécessité d'élargir la base en facilitant l'adhésion d'autres adhérents.

Le GIE Oued Guir/Boudnib représente un exemple qui s'est toujours opposé aux recommandations et suggestions des partenaires d'élargir sa base en refusant les demandes d'adhésion. A ce jour, de nouvelles coopératives ont pu, finalement, accéder à ce GIE qui est passé de 2 à 6 coopératives membres.

#### **Mixité des ressources :**

Pendant la préparation de la campagne 2018/2019, l'équipe a été mobilisée pour appuyer le GIE à élaborer ensemble une vision par rapport à leur plan de production qui peut nécessiter la mobilisation de ressources pour pouvoir réussir la campagne. La majorité des GIE ont été encore réticents par rapport au crédit bancaire ; par contre, d'autres alternatives ont été mises en œuvre notamment la mobilisation de leurs ressources propres en nature ou en espèces. 7 GIE ont adopté ce système malgré le fait que ça ne permettra pas l'exploitation de toute la capacité des UF.

En matière d'appui en équipement, le premier matériel fourni cette année au profit des GIE a été couronné par une charte d'utilisation mise en place au sein de chaque GIE pour assurer une bonne utilisation collective de ce matériel. Cette charte fera l'objet d'un travail de suivi et d'évaluation en 2019.

#### **Non-lucrativité individuelle :**

Le défi majeur de l'intervention est de pouvoir passer d'un esprit de recherche d'un profit individuel à une lucrativité collective. 7 GIE ont pu mobiliser des ressources en argent pour pouvoir réussir la campagne actuelle. L'équipe est mobilisée pour accompagner et appuyer ces GIE pour une bonne gestion collective de ces ressources et ensuite le partage des gains.

## 4 Gestion des risques

Identification des risques			Analyse du risque			Traitement du risque	Evolution du risque	
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total	Action(s)	Resp.	Avancement
<b>relatifs à l'objectif spécifique:</b> évolution du marché : les dattes des GIE peuvent se faire évincer du marché par la concurrence notamment les dattes des extensions (Pilier I): la croissance du marché interne de la datte va augmenter l'offre avec une pression sur les prix (à la baisse) et sur la qualité (à la hausse)	Formulation	DEV	Medium	High	High Risk	Une observation de l'évolution des marchés sera absolument nécessaire. La stratégie de commercialisation des GIE devra être régulièrement révisée.		
<b>relatifs à l'objectif spécifique:</b> risques climatiques : les palmeraies en position marginales sont durement impactées par la sécheresse.	Formulation	DEV	Medium	High	High Risk	L'intervention doit encourager l'adoption de pratiques d'agriculture raisonnée		
<b>relatifs à l'objectif spécifique: voir risque 2 ci-dessus:</b> risques liés aux zones d'extension financées dans le cadre du Pilier I: concurrence au niveau de la ressource en eau	Formulation	DEV	Medium	Medium	Medium Risk	voir ci-dessus		
<b>Résultat 1:</b> l'organisation des chaînes d'approvisionnement des GIE au niveau des coopératives est un défi central du projet.	Formulation	DEV	Medium	Low	Low Risk	ce risque a augmenté (voir Rapport ci-dessus) ; le travail d'élargissement et de cohésion est en cours par les animateurs	PAGIE	Medium Risk
<b>Résultat 1:</b> organisation coopérative : gestion des conflits sociaux et ethnique, bonne gouvernance interne, contrôles de gestion etc.	Formulation	DEV	Medium	Medium	Medium Risk	ce risque a augmenté et est lié au précédent (voir Rapport ci-dessus) ; le travail d'élargissement et de cohésion est en cours par les animateurs et sera renforcé par les formations ONCA en gestion des conflits, médiation ...	PAGIE	High Risk
<b>Résultat 2 :</b> le manque de financement de la phase de démarrage des GIE (avec ou sans la présente intervention) reste posée	Formulation	DEV	Medium	Low	Low Risk	Fonds de Roulement GCAM disponible depuis la mi-2016 mais utilisation limitée à 1 GIE sur 10 : risque de non remboursement, freins religieux : état des lieux en cours pour remédiation	Administration	

Identification des risques			Analyse du risque			Traitement du risque		Evolution du risque
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total	Action(s)	Resp.	Avancement
<b>Résultat 2</b> : manque de cohésion sociale interne des GIE, en lien avec des clivages locaux ou des processus politiques.	Formulation	DEV	Medium	Medium	Medium Risk	ce risque a augmenté (voir Rapport ci-dessus) ; la « démocratisation » du bureau GIE peut réduire l'impact de ce type de risque	PAGIE	High Risk
<b>Risque relatif à l'étendue géographique</b> L'intervention vise un territoire étendu et le manque de coordination des interventions peut empêcher leur simultanéité dans les 3 zones	Formulation	DEV	Medium	Medium	Medium Risk	ce risque a diminué : la gestion à distance est maîtrisée, la communication interne et avec les Partenaires sera encore améliorée	PAGIE	Low Risk
<b>Risques relatifs à la gestion de l'intervention</b> L'intervention est complexe du point de vue institutionnel et administratif. La <u>coordination</u> d'une série de partenaires institutionnels ne pourra aller sans contraintes, qui risquent de provoquer des délais substantiels et provoquer des retards de quelques mois et influencer toute une campagne agricole. Ces délais peuvent être augmentés par les <u>procédures</u> des marchés publics	Formulation	OPS	Medium	Medium	Medium Risk	L'ANDZOA doit assurer la direction et la coordination des Partenaires Concernant le paiement de ces prestations, un délai important sera sans doute constaté entre le lancement d'un appel d'offre et le paiement (taux d'exécution financière différé) Traitement : accélération des procédures, engagements, prestations, remboursements	ANDZOA Partenaires	Medium Risk
<b>Risque de doublon avec PDFSD</b> Certaines des activités sont à mener sur le territoire actuellement couvert par le PDFSD: risques de double financement voire de superposition d'activités similaires	Formulation	OPS	Low	Low	Low Risk	La coordination PAGIE/PDFSD est optimale, de même que la répartition des activités et la capitalisation par la communication et aussi le transfert d'une expertise PDFSD vers PAGIE		Terminé
<b>Risques fiduciaires</b> Au sein de l'ANDZOA, quatre fonctions présentant différents risques fiduciaires ont été identifiées : gestion financière, trésorerie, marchés publics et audit interne. pour les audits internes, le risque est considéré ici comme moyen	Formulation	FIN	Medium	Low	Low Risk	# Renforcer les capacités du partenaire en gestion financière # Elaborer et mettre en place un suivi de procédures spécifiques # Inclure la notion de contrôle de « value for money » dans les termes de référence des audits # Renforcer les capacités et le suivi rapproché de chaque phase des marchés publics, de l'appel d'offre à la réception ; # Recourir à des audits externes.	ANDZOA	
<b>Risques relatifs à la durabilité économique de l'intervention</b>	Formulation	DEV	Medium	High	High Risk	Si le projet et l'ensemble des partenaires venaient à échouer dans la mise en place des conditions	PAGIE	



Identification des risques			Analyse du risque			Traitement du risque	Evolution du risque	
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total	Action(s)	Resp.	Avancement
La durabilité de l'intervention est au premier chef liée à la durabilité économique du modèle GIE; le risque est que ce modèle "efficace et économiquement durable qui rend les GIE indépendants, professionnels avec pénétration du marché avec des produits de qualité et une capacité concurrentielle" ne soit pas atteint						de rentabilité de l'agrégation autour des GIE, un modèle alternatif devrait être proposé et expérimenté avant la fin de l'intervention : ex modalités de partenariat avec des investisseurs privés ; besoin de suivi régulier de l'évolution des performances financières des GIE.		
<b>Risques relatifs à la durabilité institutionnelle de l'intervention</b> La durabilité institutionnelle du modèle d'accompagnement de la filière présente un risque moindre en raison du haut niveau de compromis autour du contrat cadre et du profil politique prioritaire du PMV. Les risques sont liés aux disponibilités budgétaires des différentes institutions qui peuvent affecter la disponibilité des cadres en nombre suffisant pour assurer la continuité des services d'accompagnement.	Formulation	DEV	Low	Medium	Low Risk	Des assurances à donner par la partie marocaine en ce qui concerne l'intégration au cadre institutionnels, des conseillers et animateurs financés par le projet, constitueront un élément très important de durabilité des investissements en formation.	Administration	

## 5 Pilotage et apprentissage

### 5.1 Réorientations stratégiques

Les Principes généraux des Orientations stratégiques ne sont pas modifiés :

1. **Alignement sur les politiques et choix stratégiques du Maroc**
2. **Intégration au secteur public marocain en s'appuyant sur les institutions partenaires**
3. **Complémentarités avec le projet Safran-Dattes (PDFSD)**
4. **Couverture géographique progressive de la zone de production**

L'intervention a couvert directement toute sa zone d'intervention, avec le déploiement des 14 animateurs auprès des 14 GIE (1 animateur à la Fimadattes) mais les efforts des spécialistes Matière sont concentrés sur les GIE avec unité frigorifique, en matière d'approvisionnement, de diagnostic technique et des besoins en équipement des UF, en appui à la prospection commerciale.

5. **Concentration sur la construction d'une chaîne de valeur équitable de la dattes marocaine**

Même si le résultat central de PAGIE se situe sur la partie GIE/UF (stockage, conditionnement, marketing) de la chaîne de valeur, les efforts principaux doivent porter à ce stade-ci sur la partie qualité de la production, de la récolte et de l'agrégation, donc sur le maillon coopérateurs. Ainsi, à court terme les bénéfices des dattes commercialisées dépasseront la couverture des frais de fonctionnement des unités et permettront d'ajouter la valeur aux dattes vendues via les GIE (vs les ventes sur pied) et d'augmenter les revenus des phoeniciculteurs, objectif général de l'intervention.

6. **Intégration des thématiques transversales genre, environnement, économie sociale et travail décent**

voir chapitre 2.4 ci-dessus

### 5.2 Recommandations

Sur la base des réorientations stratégiques décrites supra, des recommandations (actions à entreprendre/décisions à prendre) sont formulées. Il s'agit de l'opérationnalisation du chapitre 3.1 (réorientations stratégiques) ; celle-ci devrait entre autres inclure les décisions à prendre par le Comité de pilotage.

Recommandations	Acteur	Date limite
Pour le rétablissement d'un socle de confiance, de gouvernance, de compréhension et d'adhésion des Coopératives adhérentes aux GIE/UF, il est recommandé de:		
- réussir toute opération de type B2B (business to business entre GIE et Commerçants) dont celle en	GIE Commerçants,	Q1

Recommandations	Acteur	Date limite
cours (commande potentielle de 427 tonnes de dattes de qualité moyenne) pour servir de base pour des opérations futures et notamment favoriser les contrats d'engagement en dattes en cours auprès des GIE	appui Administration et Interventions	
- arriver à une maîtrise technique totale des UF en commençant, après diagnostic précis, à pallier aux problèmes techniques rencontrés comme la non maîtrise de la T° de certains frigos, les vices de construction des bâtiments, les insuffisances dans les installations en eau et électricité si c'est le cas et ensuite en fournissant les UF en équipements permettant de potentialiser les volumes des UF (achat de caisses supplémentaires)	Administration, appui spécialistes matières interventions	Q1 diagnostic Q2 CPS engagés
- procéder à des élections de membres Bureaux GIE et Coopératives réellement représentatifs de l'intérêt de l'ensemble et s'engageant mettre en place des circuits de communication jusqu'à la base des adhérents et une gouvernance transparente et démocratique	GIE	Semestre 1
- améliorer l'amont de l'approvisionnement par la professionnalisation (coopératives de service) du nettoyage des palmeraies, de la récolte, triage, amélioration des techniques culturales (compostage ...)	Interventions	année 2018
Pour éviter que les <u>procédures</u> des marchés publics risquent de provoquer des retards influençant le bon déroulement des campagnes agricoles et par là même les activités de l'intervention, il faut accélérer les procédures d'engagements, prestations, remboursements de tous les Cahiers de Prescription Spéciales annuelles prévues dans les Conventions de Partenariat et celles directement en charge de l'ANDZOA	Administration	Q1

### 5.3 Enseignements tirés

Prématuré : pas d'enseignements déjà tirés à ce stade

## 6 Annexes

### 6.1 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 ?				
	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).		
X	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.		

<b>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.</b>				
<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		
<b>2.1 Dans quelle mesure les inputs (finances, RH, biens &amp; équipements) sont-ils correctement gérés ?</b>				
	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.		
<b>2.2 Dans quelle mesure la mise en œuvre des activités est-elle correctement gérée ?</b>				
X	A	Les activités sont mises en œuvre dans les délais.		
	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.		
<b>2.3 Dans quelle mesure les outputs sont-ils correctement atteints ?</b>				
	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.		
X	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.		
	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.		

<b>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</b>				
<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	
<b>3.1 Tel qu'il est mis en œuvre actuellement, quelle est la probabilité que l'outcome soit réalisé ?</b>				
	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 minimes 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.		
<b>3.2 Les activités et les outputs sont-ils adaptés (le cas échéant) dans l'optique de réaliser l'outcome ?</b>				
	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.		

<b>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).</b>					
<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>					
<b>Évaluation de la DURABILITÉ POTENTIELLE : note totale</b>		<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
			<b>X</b>		
<b>4.1 Durabilité financière/économique ?</b>					
	<b>A</b>	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.			
	<b>B</b>	La durabilité financière/économique sera vraisemblablement bonne, mais des problèmes peuvent survenir en raison notamment de l'évolution de facteurs économiques externes.			
X	<b>C</b>	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.			
	<b>D</b>	La durabilité financière/économique est très discutable, à moins que n'interviennent des changements majeurs.			
<b>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 ?</b>					
	<b>A</b>	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>B</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	<b>C</b>	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.			
	<b>D</b>	L'intervention dépend totalement des structures ponctuelles n'offrant aucune perspective de durabilité. Des changements fondamentaux sont requis pour garantir la durabilité.			
<b>4.3 Quels sont le niveau d'appui politique fourni et le degré d'interaction entre l'intervention et le niveau politique ?</b>					
X	<b>A</b>	L'intervention bénéficie de l'appui intégral de la politique et des institutions, et cet appui se poursuivra.			
	<b>B</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.			
	<b>C</b>	La durabilité de l'intervention est limitée par l'absence d'appui politique. Des mesures correctives sont requises.			
	<b>D</b>	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.			
<b>4.4 Dans quelle mesure l'intervention contribue-t-elle à la capacité institutionnelle et de gestion ?</b>					
	<b>A</b>	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).			
X	<b>B</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.			
	<b>C</b>	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.			
	<b>D</b>	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.			

## 6.2 Décisions prises par le Comité de pilotage et suivi

Décisions			Action			Suivi	
Décision à prendre	Timing	Acteur	Action(s)	Resp.	Limite	Avancement	Statut
Approuver la nouvelle version du budget	30/03/2017	COFIL 2	approuvé ; Echange de Lettres signé le 16/08/17				clôturé
Il faut impliquer le MAPMDREF et l'ORMVATF dans les recrutements ; à ce titre Mme Loubna CHAMIM, Chef de Division DEFR, est désignée en tant que représentante du MAPMDREF	30/03/2017	COFIL 2	Mme CHAMIM Loubna (MAPMDREF) et M. Mustapha ABDELLAOUI (ORMVATF) font partie du jury pour tout recrutement RH PAGIE				clôturé
Maintenir le GIE de Tamegroute dans le champ d'action PAGIE ou le verser dans le champ d'action PDFSD	30/03/2017	COFIL 2	Le GIE de Tamegroute est maintenu dans le champ d'action du programme. Il fera l'objet d'une convention entre ORMVAO et ANDZOA	ORMVAO ANDZOA			ouvert
Tenir le COFIL 3 en mai 2017 afin d'approuver le plan opérationnel détaillé et l'organisation des équipes d'intervention	30/03/2017	COFIL 2	COFIL 3 tenu en septembre 2017 : plan opérationnel approuvé ; organisation des équipes d'intervention présenté				clôturé
Proposer la concentration des rôles entre l'ANDZOA sur le Résultat 3 (actions de coordination des acteurs de la chaîne de valeur datte) et l'ONCA sur les Résultats 1 et 2 (toutes	26/09/2017	COFIL 3	Proposition acceptée y compris réaffectations budgétaires y afférentes.	COFIL			clôturé



Décisions			Action			Suivi	
Décision à prendre	Timing	Acteur	Action(s)	Resp.	Limite	Avancement	Statut
les activités de conseil agricole) ainsi que les réaffectations budgétaires							
Confirmer l'ONCA en charge des activités du Résultat 4 y compris l'alphabétisation fonctionnelle	26/09/2017	COFIL 3	Confirmé	COFIL			clôturé
Etablir une note sur l'utilisation des fonds de roulement mobilisés par le G-CAM au profit des GIE dans le cadre de la convention MAPMDREFDREF – GCAM	26/09/2017	COFIL 3	Note rédigée par ATN Administration d'entreprise	PAGIE	31/12/17	Note en cours de finalisation	en cours
Achever les recrutements dans les plus brefs délais	26/09/2017	COFIL 3	derniers recrutements achevés le 17/11/17	Jury			clôturé
La création d'une cellule spéciale Monitoring de l'intervention, que le Secrétaire Générale de l'Acériculture supervisera personnellement en cas de besoin, et qui devra se réunir mensuellement pour suivre l'état d'avancement des dossiers		COFIL 4	Réunions mensuelles	Comité de suivi	Fin du projet	5 réunions tenues depuis sa création	En cours

### 6.3 Cadre logique mis à jour

Le rapport Ligne de Base de PAGIE a été validé le 29 septembre 2017 par le 3<sup>ème</sup> Comité de Pilotage. Il contient le Cadre Logique, ses indicateurs, qui n'ont pas connu de changements de formulation mais des clarifications, leur mesure au temps T<sub>0</sub> soit le 01/01/17 et ses cibles annuelles jusqu'au 10/07/21, date de la fin de l'intervention. Toutes ces données se retrouvent dans le chapitre 2 « Monitoring des résultats » ci-dessus.

### 6.4 Aperçu des MoRe Results

Résultats ou indicateurs du cadre logique modifiés au cours des 12 derniers mois ?	non
Rapport <i>Baseline</i> enregistré dans PIT ?	oui
Planning de la MTR (enregistrement du rapport)	04/2019
Planning de l'ETR (enregistrement du rapport)	07/2021
Missions de backstopping depuis le 11/07/2016	<ul style="list-style-type: none"><li>- mai 2017 : Enabel Bruxelles Expertise Sectorielle et Thématique Agriculture et Développement Rural : appui à la rédaction finale du Plan Opérationnel et du rapport Ligne de Base</li><li>- novembre 2017 : Enabel Bruxelles Expertise Sectorielle et Thématique Agriculture et Développement Rural : suivi de l'état d'avancement de l'intervention</li><li>- Mai 2018 : Enabel Bruxelles Expertise Sectorielle et Thématique Agriculture et Développement Rural : visite de suivi du projet</li><li>- Septembre 2018 : Enabel Bruxelles Expertise audit et finance, mission de préparation de la cours des comptes</li></ul>

## 6.5 Rapport « Budget versus Actuels (y – m) »

Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of MOR1204311													
Project Title :		Développement des filières du safran et du palmier dattier											
Budget Version :		G01											
Currency :		EUR											
YIM :		Report includes all closed transactions until the end date of the closed closing											
		Year to month : 31/12/2018											
		2018											
Status	Fin Mode	Amount	2017	Q1	Q2	Q3	Q4	Total	Total Exp.	Balance	% Exec		
<b>A LA FILIÈRE DU SAFRAN EST</b>		<b>3.453.073,00</b>	<b>2.194.928,11</b>	<b>42.548,82</b>	<b>54.501,90</b>	<b>165.111,83</b>	<b>204.373,72</b>	<b>466.536,26</b>	<b>2.661.464,37</b>	<b>791.608,63</b>	<b>77%</b>		
01 Les coopératives ont une		2.436.983,00	1.595.560,90	32.599,06	20.257,95	126.528,41	155.630,25	335.015,68	1.930.576,58	506.406,42	79%		
01	Diagnostic, sélection et	COGEST	0,00	0,00					0,00	0,00	??		
02	Renforcement des	COGEST	56.754,00	2.284,00					2.284,00	54.470,00	4%		
03	Appui à la production de	COGEST	973.315,00	850.256,59	11.045,09		89.863,62		100.908,71	951.165,30	22.149,70	98%	
04	Appui à l'acquisition du	COGEST	341.698,00	134.879,96			76.050,19		76.050,19	210.930,15	130.767,85	62%	
05	Professionalisation de la	COGEST	102.273,00	0,00					0,00	102.273,00	0%		
06	Actions spécifiques au	COGEST	101.500,00	90.993,48			10.101,47		10.101,47	101.094,95	405,05	100%	
07	Financement des	COGEST	234.000,00	161.950,47	5.608,12		18.788,74		24.396,86	186.347,33	47.652,67	80%	
08	Appui à la mise en place du	COGEST	0,00	0,00					0,00	0,00	??		
09	Installation des Fonds de	COGEST	0,00	0,00					0,00	0,00	??		
10	Equipes d'appui terrain pour	REGIE	597.300,00	355.196,40	15.945,85	20.257,95	36.664,79		50.889,85	123.558,45	478.754,85	118.545,15	80%
11	Professionalisation et	REGIE	30.143,00	0,00						0,00	30.143,00	0%	
<b>02 Les coopératives et GIEs</b>		<b>705.000,00</b>	<b>447.782,31</b>	<b>9.949,75</b>	<b>18.103,79</b>	<b>32.152,26</b>	<b>24.008,85</b>	<b>84.214,64</b>	<b>531.996,95</b>	<b>173.003,05</b>	<b>75%</b>		
01	Renforcement des	COGEST	25.000,00	9.608,06			15.406,56		15.406,56	25.014,62	-14,62	100%	
02	Renforcement des GIEs et	COGEST	35.650,00	13.923,05						13.923,05	21.726,95	39%	
03	Elaboration et	COGEST	65.026,00	10.571,03						10.571,03	54.454,97	16%	
04	Appui en marketing	REGIE	456.500,00	391.352,91	9.338,57	10.416,64	15.798,40		21.600,22	57.153,84	448.506,75	7.993,25	98%
		REGIE	5.475.953,00	3.324.222,60	101.031,46	249.527,99	243.858,86	310.435,83	904.854,15	4.229.076,74	1.246.876,26	77,00	
		COGEST	6.524.047,00	4.409.550,27	48.245,47	113.064,65	160.886,23	246.569,15	568.765,50	4.978.315,77	1.545.731,23	76,00	
		<b>TOTAL</b>	<b>12.000.000,00</b>	<b>7.733.772,87</b>	<b>149.276,93</b>	<b>362.592,64</b>	<b>404.745,09</b>	<b>557.004,98</b>	<b>1.473.619,65</b>	<b>9.207.392,51</b>	<b>2.792.607,49</b>	<b>77,00</b>	

Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of MOR1204311												
Project Title :		Développement des filières du safran et du palmier dattier										
Budget Version :		G01										
Currency :		EUR										
YIM :		Report includes all closed transactions until the end date of the closed closing										
		Year to month : 31/12/2018										
		2018										
Status	Fin Mode	Amount	2017	Q1	Q2	Q3	Q4	Total	Total Exp.	Balance	% Exec	
05 Communication dans la		REGIE	122.824,00	22.327,26	611,18	7.687,14	947,30	2.408,62	11.654,24	33.981,50	88.842,50	28%
<b>03 Les différents maillons et</b>		<b>311.090,00</b>	<b>151.584,90</b>	<b>16.140,16</b>	<b>6.431,16</b>	<b>24.734,62</b>	<b>47.305,94</b>	<b>198.890,84</b>	<b>112.199,16</b>	<b>64%</b>		
01	Installation et ancrage de la	COGEST	36.000,00	7.436,11			7.346,53		14.782,64	21.217,36	41%	
02	Réalisation d'un programme	COGEST	113.090,00	76.715,38	16.140,16				16.140,16	92.855,54	20.234,46	82%
03	Coordination de la filière,	COGEST	122.998,00	45.597,77		6.431,16	17.388,09		23.819,25	69.417,02	53.580,98	56%
04	Renforcement des	COGEST	27.500,00	21.835,64						21.835,64	5.664,36	79%
05	Renforcement de la	REGIE	11.502,00	0,00						0,00	11.502,00	0%
<b>B LA FILIÈRE DES DATTES EST</b>		<b>6.282.758,00</b>	<b>3.944.806,31</b>	<b>86.795,85</b>	<b>162.655,70</b>	<b>166.274,29</b>	<b>270.030,12</b>	<b>685.755,95</b>	<b>4.630.562,26</b>	<b>1.652.195,74</b>	<b>74%</b>	
01 Les coopératives sont		4.456.446,00	3.594.216,48	57.323,01	149.419,97	109.692,35	136.736,84	453.172,18	4.047.388,66	409.057,34	91%	
01	Diagnostic, sélection et	COGEST	97.533,00	97.533,30					97.533,30	-0,30	100%	
02	Renforcement des	COGEST	82.321,00	53.957,23					53.957,23	28.363,77	66%	
03	Appui à la production de	COGEST	8.986,00	8.263,76	705,01				705,01	8.986,77	17,23	100%
04	Aménagement hydraulique	COGEST	2.374.000,00	2.234.763,49	44.370,22	10.068,83	16.836,86		71.275,91	2.306.039,40	67.960,60	97%
05	Professionalisation de la	COGEST	87.820,00	12.183,46						12.183,46	75.636,54	14%
06	Actions spécifiques au	COGEST	77.500,00	77.465,52						77.465,52	34,48	100%
07	Financement des	COGEST	272.727,00	140.586,27	17.798,08	52.554,27		20.389,36	90.741,71	231.327,98	41.399,02	85%
08	Appui à la mise en place	COGEST	0,00	0,00						0,00	0,00	??
09	Installation des Fonds de	COGEST	0,00	0,00						0,00	0,00	??
		REGIE	5.475.953,00	3.324.222,60	101.031,46	249.527,99	243.858,86	310.435,83	904.854,15	4.229.076,74	1.246.876,26	77,00
		COGEST	6.524.047,00	4.409.550,27	48.245,47	113.064,65	160.886,23	246.569,15	568.765,50	4.978.315,77	1.545.731,23	76,00
		<b>TOTAL</b>	<b>12.000.000,00</b>	<b>7.733.772,87</b>	<b>149.276,93</b>	<b>362.592,64</b>	<b>404.745,09</b>	<b>557.004,98</b>	<b>1.473.619,65</b>	<b>9.207.392,51</b>	<b>2.792.607,49</b>	<b>77,00</b>

### Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of MOR1204311

Project Title : **Développement des filières du safran et du palmier dattier**  
 Budget Version : **G01** Year to month : 31/12/2018  
 Currency : **EUR**  
 YIM : **Report includes all closed transactions until the end date of the closed closing**

Status	Fin Mode	Amount	2017	2018				Total	Total Exp.	Balance	% Exec	
				Q1	Q2	Q3	Q4					
10	Equipes d'appui terrain pour	REGIE	1.224.300,00	906.355,39	33.998,66	46.956,58	90.427,43	88.862,92	260.245,60	1.166.600,99	57.699,01	95%
11	Monitrices d'alphabétisation	REGIE	92.400,00	63.108,06	4.821,27	5.538,90	9.196,09	10.647,70	30.203,95	93.312,01	-912,01	101%
12	Professionalisation et	REGIE	138.859,00	0,00						0,00	138.859,00	0%
<b>02</b>	<b>Les coopératives et GIEs</b>		<b>1.319.058,00</b>	<b>233.109,12</b>	<b>16.383,66</b>	<b>13.235,73</b>	<b>35.940,75</b>	<b>85.284,37</b>	<b>150.844,51</b>	<b>383.953,63</b>	<b>935.104,37</b>	<b>29%</b>
01	Renforcement des	COGEST	34.967,00	9.618,83			6.051,04		6.051,04	15.669,87	19.297,13	45%
02	Renforcement des GIEs	COGEST	527.541,00	27.227,59			12.423,84	31.659,00	44.082,84	71.310,43	456.230,57	14%
03	Elaboration et	COGEST	61.582,00	19.950,19						19.950,19	41.631,81	32%
04	Appui en marketing	REGIE	388.500,00	145.935,95	9.619,30	5.884,24	16.972,02	20.888,11	53.363,68	199.299,63	189.200,37	51%
05	Communication dans la	REGIE	306.468,00	30.376,56	6.764,36	7.351,49	493,85	32.737,26	47.346,95	77.723,51	228.744,49	25%
<b>03</b>	<b>Les différents maillons et</b>		<b>507.254,00</b>	<b>117.480,71</b>	<b>13.089,17</b>	<b>20.641,18</b>	<b>48.008,91</b>	<b>81.739,26</b>	<b>199.219,97</b>	<b>308.034,03</b>	<b>39%</b>	
01	Installation et ancrage des	COGEST	53.000,00	26.641,32						26.641,32	26.358,68	50%
02	Réalisation d'un programme	COGEST	221.923,00	5.404,43	13.089,17		5.549,87	35.316,37	53.955,41	59.399,84	162.563,16	27%
03	Coordination de la filière,	COGEST	117.518,00	16.533,27			15.091,31	12.692,54	27.783,85	44.317,12	73.200,88	38%
04	Renforcement de	COGEST	87.500,00	68.901,69						68.901,69	18.598,31	79%
05	Renforcement de la	REGIE	27.313,00	0,00						0,00	27.313,00	0%
<b>X</b>	<b>RÉSERVE BUDGÉTAIRE (MAX)</b>		<b>45.309,00</b>	<b>0,00</b>						<b>0,00</b>	<b>45.309,00</b>	<b>0%</b>
01	Réserve budgétaire		45.309,00	0,00						0,00	45.309,00	0%
01	Réserve budgétaire	COGEST	0,00	0,00						0,00	0,00	7%
		REGIE	5.475.953,00	3.324.222,60	101.031,46	249.527,99	243.858,86	310.435,83	904.854,15	4.229.076,74	1.246.876,26	77,00
		COGEST	6.524.047,00	4.409.550,27	48.245,47	113.064,65	160.886,23	246.569,15	568.765,50	4.978.315,77	1.545.731,23	76,00
		<b>TOTAL</b>	<b>12.000.000,00</b>	<b>7.733.772,87</b>	<b>149.276,93</b>	<b>362.592,64</b>	<b>404.745,09</b>	<b>557.004,98</b>	<b>1.473.619,65</b>	<b>9.207.392,51</b>	<b>2.792.607,49</b>	<b>77,00</b>



Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of MOR1204311 Printed on 15/01/2019

page: 3

### Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of MOR1204311

Project Title : **Développement des filières du safran et du palmier dattier**  
 Budget Version : **G01** Year to month : 31/12/2018  
 Currency : **EUR**  
 YIM : **Report includes all closed transactions until the end date of the closed closing**

Status	Fin Mode	Amount	2017	2018				Total	Total Exp.	Balance	% Exec	
				Q1	Q2	Q3	Q4					
02	Réserve budgétaire REGIE	REGIE	45.309,00	0,00						0,00	45.309,00	0%
<b>Z</b>	<b>MOYENS GÉNÉRAUX</b>		<b>2.218.860,00</b>	<b>1.594.038,45</b>	<b>19.932,27</b>	<b>145.435,04</b>	<b>73.358,97</b>	<b>82.601,14</b>	<b>321.327,43</b>	<b>1.915.365,88</b>	<b>303.494,12</b>	<b>86%</b>
01	Frais de personnel		1.445.600,00	1.019.473,20	14.051,95	92.623,11	66.258,35	78.195,61	251.129,03	1.270.602,23	174.997,77	88%
01	Assistance technique	REGIE	936.000,00	613.791,40	244,39	79.050,81	36.015,61	44.133,21	159.444,02	773.235,42	162.764,58	83%
02	Personnel national (Office)	REGIE	0,00	1.102,47						1.102,47	-1.102,47	7%
03	Equipe finance et	REGIE	389.600,00	284.143,64	13.807,57	13.572,30	30.242,74	34.062,40	91.685,01	375.828,65	13.771,35	96%
04	Autres frais de personnel	REGIE	120.000,00	120.435,69						120.435,69	-435,69	100%
<b>02</b>	<b>Investissements</b>		<b>326.120,00</b>	<b>320.922,26</b>						<b>320.922,26</b>	<b>5.197,74</b>	<b>98%</b>
01	Véhicules	COGEST	139.325,00	139.323,03						139.323,03	1,97	100%
02	Equipement bureau	REGIE	29.920,00	23.544,77						23.544,77	6.375,23	79%
03	Equipement IT	REGIE	52.200,00	52.507,00						52.507,00	-307,00	101%
04	Véhicules complément	REGIE	104.675,00	105.547,46						105.547,46	-872,46	101%
<b>03</b>	<b>Frais de fonctionnement</b>		<b>129.140,00</b>	<b>92.781,47</b>	<b>3.909,31</b>	<b>7.778,26</b>	<b>6.704,22</b>	<b>2.832,28</b>	<b>21.224,07</b>	<b>114.005,54</b>	<b>15.134,46</b>	<b>88%</b>
01	Bureaux et communication	REGIE	129.140,00	91.274,89	3.909,31	7.778,26	6.704,22	2.832,28	21.224,07	112.498,96	16.641,04	87%
02	Frais de fonctionnement	REGIE	0,00	1.506,58						1.506,58	-1.506,58	7%
<b>04</b>	<b>Audit et Suivi et Evaluation</b>		<b>318.000,00</b>	<b>157.134,18</b>	<b>1.971,01</b>	<b>45.033,68</b>	<b>396,40</b>	<b>1.573,25</b>	<b>48.974,34</b>	<b>206.108,51</b>	<b>111.891,49</b>	<b>65%</b>
01	Ligne de base	COGEST	45.000,00	45.145,35						45.145,35	-145,35	100%
02	Suivi et évaluation	REGIE	135.000,00	48.924,48		34.190,73			34.190,73	83.115,21	51.884,79	62%
		REGIE	5.475.953,00	3.324.222,60	101.031,46	249.527,99	243.858,86	310.435,83	904.854,15	4.229.076,74	1.246.876,26	77,00
		COGEST	6.524.047,00	4.409.550,27	48.245,47	113.064,65	160.886,23	246.569,15	568.765,50	4.978.315,77	1.545.731,23	76,00
		<b>TOTAL</b>	<b>12.000.000,00</b>	<b>7.733.772,87</b>	<b>149.276,93</b>	<b>362.592,64</b>	<b>404.745,09</b>	<b>557.004,98</b>	<b>1.473.619,65</b>	<b>9.207.392,51</b>	<b>2.792.607,49</b>	<b>77,00</b>



Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of MOR1204311 Printed on 15/01/2019

page: 4

## Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of MOR1204311

Project Title : **Développement des filières du safran et du palmier dattier**  
 Budget Version : **G01** Year to month : **31/12/2018**  
 Currency : **EUR**  
 YIM : **Report includes all closed transactions until the end date of the closed closing**

	Status	Fin Mode	Amount	2018				Total	Total Exp.	Balance	% Exec.	
				2017	Q1	Q2	Q3					Q4
03 Capitalisation		REGIE	45.000,00	26.773,29				592,92	592,92	27.366,21	17.633,79	61%
04 Audit		REGIE	30.000,00	1.255,18		10.021,72		707,73	10.729,45	11.984,63	18.015,37	40%
05 Conseil juridique (non		REGIE	9.000,00	8.353,96				272,60	272,60	8.626,56	373,44	96%
06 Backstopping Rabat		REGIE	19.000,00	17.743,01	1.748,72	383,45			2.132,17	19.875,18	-875,18	105%
07 Backstopping ADA		REGIE	0,00	0,00						0,00	0,00	7%
08 Backstopping CTB		REGIE	35.000,00	8.938,91	222,29	437,78	396,40		1.056,46	9.995,37	25.004,63	29%
99 Conversion rate adjustment			0,00	3.727,34						3.727,34	-3.727,34	7%
98 Conversion rate adjustment		REGIE	0,00	3.727,34						3.727,34	-3.727,34	7%
99 Conversion rate adjustment		COGEST	0,00	0,00						0,00	0,00	7%

REGIE	5.475.953,00	3.324.222,60	101.031,46	249.527,99	243.858,86	310.435,83	904.854,15	4.229.076,74	1.246.876,26	77,00
COGEST	6.524.047,00	4.409.550,27	48.245,47	113.064,65	160.886,23	246.569,15	568.765,50	4.978.315,77	1.545.731,23	76,00
<b>TOTAL</b>	<b>12.000.000,00</b>	<b>7.733.772,87</b>	<b>149.276,93</b>	<b>362.592,64</b>	<b>404.745,09</b>	<b>557.004,98</b>	<b>1.473.619,65</b>	<b>9.207.392,51</b>	<b>2.792.607,49</b>	<b>77,00</b>

Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of MOR1204311 Printed on 15/01/2019 page: 5

## 6.6 Ressources en termes de communication

Le point focal Communication sera provisoirement l'Assistante Technique Nationale en Suivi-évaluation. Une demande est introduite auprès du Programme Experts Juniors d'Enabel pour demander la contribution d'une ressource en Communication & Capitalisation. La demande est acceptée est une experte junior est recruté pour cette fin mais la décision prise est que l'experte sera affectée au PDFSD pendant les 6 premiers mois en avant de rejoindre el projet PAGIE.

## 6.7 Plans d'action du GIE ALNIF Tafraout Maider (sans UF)

Objectifs	Activités	2019												Responsable	Indicateurs	Partenaire	Observation	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12					
<b>Organisation et tenu de l'AG de GIE</b>															CA ,membre de GIE	dossier de l'AG	équipe PAGIE,ONCA	date de l'AG le 20/03/2019
	déterminer la date de l'AG																	
	préparer l'ordre du jour																	
	préparer le rapport moral																	
	collecte des pièces financières																	
	préparer le rapport financier																	
	convocation des membres de GIE																	
	tenu de l'AG																	
	Rédaction de PV																	
<b>Assurer les procédures de dépôt</b>															CA (président)	recu légale de dépôt		
	dépôt de dossier de l'AG au niveau du tribunal																	
	dépôt de résultat de GIE au niveau des impôts																	
<b>Elargissement de la base de GIE</b>															CA ,membres de GIE	le nombres des demandes accepter	équipe PAGIE,ONCA	
	organisation et réalisation d'une réunion avec les présidents des coopératives potentiels																	
	diffuser une																	

	annonce sur la date de l'AG																		
	dépôt des demandes d'adhésion au CA																		
	examiner les demandes d'adhésion																		
	accepter/refuser les demandes par l'AG																		
<b>Sensibilisation des membres de GIE sur le rôle de GIE</b>																			
	CA de GIE, président des coopératives membres																		
	Nbr participants des ateliers																		
	équipe PAGIE, ONCA																		
	organisation des ateliers de sensibilisation avec les adhérentes de chaque coopérative membre de GIE																		
	déterminer la date de chaque atelier																		
	réalisation des ateliers programmés																		
<b>Opérationnalisation des comités désignés</b>																			
	CA de GIE																		
	plan d'action des comités, les tâches réalisées																		
	équipe PAGIE, ONCA																		
	déterminer les tâches de chaque comité (commercialisation, communication, qualité)																		
	préparer un plan de travail de chaque comité																		
<b>Archivage des pièces administratif de GIE</b>																			
	CA de GIE																		
	dossier classé, registres adoptés																		

	classement des dossiers de GIE(juridique, AG, départ et arrivé...)																		
	la mise en place des registres (recettes, dépenses, inventaire...)																		
	loyer et équiper un locale pour le GIE																		
<b>Approvisionnement et stockage (20t) du datte</b>														les coopératives membres de GIE	quantité stocké	équipe PAGIE, ONCA			
	organisation un réunion des membres de GIE pour discuter la gestion de l'opération d'approvisionnement																		
	préparer un plan de production pour le GIE																		
	chercher une chambre froide dans un autre GIE pour stockage																		
	organiser et réaliser une visite à une unité pour voir l'expérience et les conditions de stockage																		
<b>Améliorer la qualité de production</b>														CA de GIE, coopérative membre	Nbr de session, nbr des participants	équipe PAGIE,ONCA			
	formation ( plantation ,irrigation et fertilisation, nettoyage des touffes, récolte,																		



	stockage...)																		
<b>Commercialisation des produits de GIE( datte)</b>															CA, Comité de commercialisation	quantité commercialisée	équipe PAGIE,ONCA,ORMVA		
	la participation dans les foires																		
	commercialisation au niveau local																		
	préparer un point de vente locale (local de GIE°																		
	commercialisation via les centres commerciaux (Errachidia et Erfoud)																		
	préparer un design d' emballage destiné au GIE																		
	préparer les outils de communication																		
	préparer un logo																		
	formation des membres de comité de commercialisation																		

## 6.8 Plans de production du GIE WALT DATTES (Avec UF)

Désignation	sept-18	oct-18	nov-18	déc-18	janv-19	févr-19	mars-19	avr-19	mai-19	Total
<b>Objectif de production</b>	<b>40 tonnes dont (30T boufeguouss, 5TBouytoub ,5T Ljihl)</b>									
<b>Horizon de production et de stockage</b>	X	X	X	X	X	X	X	X	X	<b>9 MOIS</b>
<b>1. Variété 1: boufeguouss</b>										
Quantité de dattes produites (T)		10,00	20,00							<b>30</b>
Quantité de dattes à traiter (T) (5*5%)(5*5%)		10,50	21,00							<b>32</b>
Nombre d'heure de travail nécessaire (j) (Base de calcul: 10 heures de travail/jour)		10,50	21,00							<b>32</b>
<b>2. Variété 2: BOUYTOUB</b>										<b>0</b>
Quantité de dattes produites (T)			5,00							<b>5</b>
Quantité de dattes à traiter (T) (10*5%)			5,25							<b>5</b>
Nombre d'heure de travail nécessaire (h) (Base de calcul: 10 heures de travail/jour)			5,25							<b>5</b>
<b>3. Variété 3: Jihl</b>										<b>0</b>
Quantité de dattes produites (T)			5,00							<b>5</b>
Quantité de dattes à traiter (T) (10*5%)			5,25							<b>5</b>
Nombre d'heure de travail nécessaire (h) (Base de calcul: 10 heures de travail/jour)			5,25							<b>5</b>
<b>Disponible en stock variété 1</b>										<b>0</b>
<b>Disponible en stock variété 2</b>										<b>0</b>
<b>Disponible en stock variété 3</b>										<b>0</b>
<b>1. Commandes prévisionnelles en variété 1 (T) (Boufeguouss) (30T)</b>										<b>0</b>
<b>Extra (0,5T)</b>		0,5								<b>0,5</b>
<b>Catégorie 1 (29,5T)</b>		1						28,5		<b>29,5</b>
<b>Catégorie 2</b>										<b>0</b>
<b>Prix de vente prévisionnel variété 1 (MAD/kg HO)</b>										
<b>Extra</b>		60								
<b>Catégorie 1</b>		40						40		
<b>Catégorie 2</b>										
	<b>0</b>	<b>70000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1140000</b>	<b>0</b>	<b>1210000</b>
<b>2. Commandes prévisionnelles variété 2 (T) (Bouytoub) (10T)</b>										

Extra (2T)								2		2
Catégorie 1 (8T)								3		3
Catégorie 2										0
Prix de vente prévisionnel (MAD/kg HO)										
Extra								50		
Catégorie 1								35		
Catégorie 2										
	0	0	0	0	0	0	0	205000	0	205000
2. Commandes prévisionnelles variété 2 (T) (JIHL) (10T)										
Extra (10T)								5		
Catégorie 1										
Catégorie 2										
Prix de vente prévisionnel (MAD/kg HO)										
Extra								25		
Catégorie 1										
Catégorie 2										
	0	0	0	0	0	0	0	125000	0	125000
2. Commandes prévisionnelles variété 2 (T) (Khalt) (10T)										
Extra (4T)										
Catégorie 1 (6T)										
Catégorie 2 (30T)										
Prix de vente prévisionnel (MAD/kg HO)										
Extra										
Catégorie 1										
Catégorie 2										
<b>Niveau de stock</b>										
1. variété 1:		16	19	17				12		
2. Variété 2:										
3 variété 3										
Total Temps nécessaire pour la production		10,50	26,25	-	-	-	-	-	-	36,75

Total Matière première (dattes) nécessaires (T)	-	10,50	26,25	-	-	-	-	-	-	36,75
<b>Ressources financières</b>										
Fonds propres (Apport en Argent) du GIE (MAD)	100500,00									
Recettes prestation de services prévisionnelles et des ventes	32000,00									
<b>Achat Matière première (Dattes)</b>										
Achat auprès des producteurs adhérents et autre agriculteurs de la zone d'action du GIE (T) (Hypothèse: Achat de 100% /4 de matière première à partir de .....)		210000,00	588000,00							798 000,00
<b>Total montant paiemet matières premières (MAD)</b>		<b>210000,00</b>	<b>588000,00</b>							<b>798 000,00</b>
<b>Ressources humaines</b>										
Charges personnel permanent (Gérant 3500MAD et Gardien 1500,00MAD)	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	20 000,00	60 000,00
Charges main d'œuvre (1MAD/KG (Triage 0,5 MAD et Emballage 0,5 MAD)	41500,00									41 500,00
<b>Consommation Electricité (MAD)</b>	<b>4000,00</b>	<b>10000,00</b>	<b>10000,00</b>	<b>10000,00</b>	<b>10000,00</b>	<b>10000,00</b>	<b>10000,00</b>	<b>10000,00</b>	22000,00	<b>96000,00</b>
<b>Frais de gasoil et transport</b>	<b>40000,00</b>									<b>40 000,00</b>
<b>Pièces de rechange</b>	<b>20000,00</b>									<b>20 000,00</b>
<b>Produits de nettoyage</b>	<b>3000,00</b>									<b>3 000,00</b>
<b>Autres charges ( frais fourniture de bureau, frais comptable, ...etc) (MAD)</b>	<b>3000,00</b>									<b>3 000,00</b>
<b>Emballages (2 Kg /3,5 MAD unités réparties sur les 3 mois de Octobre, novembre et décembre: 3,5 DH/Unité)</b>	<b>70000,00</b>									<b>70 000,00</b>
<b>Imprévus (10% du total de budget de production) (MAD)</b>	<b>113150,00</b>									<b>113 150,00</b>
<b>Total budget de production charges autres (MAD)</b>	<b>299 650,00</b>	<b>15 000,00</b>	<b>15 000,00</b>	<b>15 000,00</b>	<b>15 000,00</b>	<b>15 000,00</b>	<b>15 000,00</b>	<b>15 000,00</b>	<b>42 000,00</b>	<b>333 500,00</b>
Total budget de production	299650,00	225000,00	603000,00	15000,00	15000,00	15000,00	15000,00	15000,00	42000,00	1244650,00
<b>Recettes</b>	<b>132500,00</b>	<b>70 000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>1265000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>1467500,00</b>
Solde	167150,00	155000,00	603000,00	15000,00	15000,00	15000,00	15 000,00	1250000,00	42000,00	<b>222850,00</b>