ROYAUME DU MAROC
MINISTERE DE L'INTERIEUR

DIRECTION GENERALE DES COLLECTIVITES TERRITORIALES

# Programme de développement de la préfecture ou de la province

## Guide méthodologique

### Processus d'élaboration, de suivi et d'évaluation

Collection Guides de l'élu

TARGA aide
Pour un développement durable

2022

ROYAUME DU MAROC
MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR

DIRECTION GENERALE DES COLLECTIVITES TERRITORIALES

# Programme de développement de la préfecture ou de la province

# Guide méthodologique

## Processus d'élaboration, de suivi et d'évaluation

2022

TARGA aide
Pour un développement durable

## Dans la même collection

- Plan communal de développement (2010)
- Programmation urbaine et architecturale des équipements publics communaux à usage administratif, social, culturel et sportif (2012)
- Guide des élus des régions (2016)
- Guide des élus des préfectures et provinces (2016)
- Guide des élus locaux (2016)
- Manuel des procédures de mise en place, de fonctionnement et de suivi des instances de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre des communes (2017)
- Manuel des procédures de gestion des pétitions au niveau des régions Ar (2018)
- Manuel des procédures de gestion des pétitions au niveau des préfectures et provinces (2018)
- Manuel des procédures de gestion des pétitions au niveau des communes (2018)
- Manuel des procédures de mise en place, de fonctionnement et de suivi des instances de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre des préfectures et provinces (2019)
- Manuel des procédures de mise en place, de fonctionnement et de suivi des instances de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre des régions (2019)
- Plan d'action communal – guide méthodologique : processus d'élaboration, de suivi et d'évaluation (2019)
- Guide sur le système d'adressage relatif aux communes (2020)
- Guide de budgétisation sensible au genre au niveau régional (2019)
- Manuel des procédures de gestion des pétitions au niveau des régions Fr (2020)
- Guide sur la gestion du droit d'accès à l'information au niveau des collectivités territoriales (2021)
- Guide relatif à la procédure d'élaboration du schéma régional d'aménagement du territoire, de son actualisation et de son évaluation (2021)

**Dépôt légal :** 2021MO5128
**ISBN :** 978-9920-9210-4-6
**ISSN série guide de l'élu :** 5515-2028

## Liste des sigles et acronymes

| | |
|---|---|
| IEECAG | Instance de l'Équité, de l'Égalité des Chances et de l'Approche Genre |
| PAC | Plan d'Action de la Commune |
| PCD | Plan Communal de Développement |
| PDP | Programme de Développement de la Préfecture ou de la Province |
| PDR | Programme de Développement de la Région |
| SIC | Système d'Information Communal |

# Sommaire


**Contexte et cadre général** 6

**Partie I : Cadre de référence et organisationnel pour l'élaboration du PDP** 10

Les référentiels juridiques 10

Le cadre organisationnel : acteurs et mécanismes du PDP 14

**Partie II : Les phases d'élaboration du PDP** 16

Phase 1 : Préparation et lancement 20

Phase 2 : Le diagnostic 26

Phase 3 : Définition des priorités de développement 33

Phase 4 : Sélection des projets 36

Phase 5 : Programmation et évaluation des ressources et des dépenses prévisionnelles 40

Phase 6 : Élaboration du document du projet du PDP et du système de suivi des projets et d'évaluation 44

Phase 7 : Approbation du projet PDP 48

**Partie III : Les mesures transversales** 51

Approche genre et dimension environnementale et de développement durable 51

La communication 57

Les aspects relatifs à la gouvernance 59

Le plaidoyer et la mobilisation des ressources 63

**Tableaux**

**Tableau 1 :** Acteurs impliqués dans le PDP et les rôles qui leur incombent 14

**Tableau 2 :** Calendrier d'élaboration du PDP 25

**Tableau 3 :** Modèle de cadre logique d'un programme de développement 39

**Tableau 4 :** Les aspects relatifs à la gouvernance 60

**Tableau 5 :** Méthodologie de mobilisation des ressources financières pour la réalisation du PDP 64

**Figures**

**Figure 1 :** Phases d'élaboration du PDP 18

**Figure 2 :** Contenu des phases d'élaboration du PDP 19

**Figure 3 :** Phase de cadrage du PDP 25

**Figure 4 :** Exemples de données à collecter auprès des services de l'État, de la région et des communes pour préparer le diagnostic du PDP 27
**Figure 5 :** Étapes du diagnostic 32
**Figure 6 :** Définition des priorités 35
**Figure 7 :** Phase d'identification des projets et des actions prioritaires 39
**Figure 8 :** Phase de programmation 43
**Figure 9 :** Approbation du PDP 50

## Annexes

**Annexe 1 :** Tableau récapitulatif des référentiels juridiques du PDP 65
**Annexe 2 :** Le PDP, présentation succincte en quelques questions 66
**Annexe 3 :** La démarche participative dans le processus d'élaboration du PDP 70
**Annexe 4 :** Liste des données à collecter 73
**Annexe 5 :** Exemples d´indicateurs environnementaux 75
**Annexe 6 :** Enjeux environnementaux du territoire : diagnostic et priorisation 77
**Annexe 7 :** Dimensions d'analyse pour identifier, analyser et caractériser les inégalités de genre dans les provinces et préfectures 79
**Annexe 8 :** Indicateurs pour un diagnostic sensible au genre 82
**Annexe 9 :** Matrice du PDP pour six années 84
**Annexe 10 :** Matrice de catégorisation des projets du PDP en matière de sauvegarde sociale et environnementale 85
**Annexe 11 :** Comment mettre en place le dispositif de suivi du PDP ? 86
**Annexe 12 :** Modèle de tableau de suivi des projets du PDP 88
**Annexe 13 :** Modèle de tableau d'actualisation des indicateurs de suivi des activités des projets du PDP 89
**Annexe 14 :** Modèle d'analyse des résultats des projets 90
**Annexe 15 :** Comment rédiger le document du PDP ? 91
**Annexe 16 :** Glossaire de l'approche genre 93

# Contexte et cadre général

Les collectivités territoriales au Maroc (régions, préfectures/provinces et communes) occupent une place importante dans l'échiquier politique et administratif marocain aux côtés de l'État, du secteur privé et de la société civile. Elles sont considérées comme un acteur incontournable de la consolidation de la politique de décentralisation de notre pays et du renforcement des principes de la démocratie locale, afin d'être un levier essentiel pour parvenir à un développement économique et social durable.

Cette place est le résultat des nombreuses réformes fondamentales successives qui ont affecté le système de décentralisation dans notre pays, dont la Constitution de 2011 et les trois lois organiques relatives aux collectivités territoriales promulguées en 2015.

Dans cette optique, les collectivités territoriales, conformément à la Constitution (titres 9 et 12) et aux prescriptions des lois organiques (n° 111.14 relative aux régions, n° 112.14 relative aux préfectures et provinces et n° 113.14 relative aux communes), constituent des niveaux de l'organisation territoriale de l'État dotés de la personnalité morale et de l'autonomie administrative et financière. La gestion des affaires de ces collectivités repose sur le principe de la libre administration qui confère à leurs organes le pouvoir de délibérer de manière démocratique et le pouvoir d'exécuter leurs délibérations et leurs décisions, ce qui leur permet d'élaborer et de mettre en œuvre les programmes de développement dans un cadre de cohérence et de convergence avec les différentes parties prenantes.

A cet effet, les lois organiques relatives aux collectivités territoriales ont inscrit la planification stratégique au sein des compétences propres de ces dernières, avec une prise en compte de l'approche genre, dans une perspective d'un développement durable et sur la base d'une démarche participative.

Introduite par les trois lois organiques (111-14 ; 112-14 ; 113-14) qui définissent les compétences des collectivités territoriales, la planification stratégique s'impose comme une pratique commune aux trois niveaux territoriaux à travers :

- le Plan d'Action Communal ;
- le Programme de Développement de la Préfecture ou de la Province ;
- le Programme de Développement Régional.

Après la promulgation de ces lois organiques, des décrets d'application étaient nécessaires afin de préciser les modalités d'application et d'opérationnalisation du texte des lois, surtout en ce qui concerne la procédure d'élaboration des programmes de développement, de leur suivi, de leur actualisation, de leur évaluation et des mécanismes de dialogue et de concertation pour leur élaboration.

Comme pour la région et la commune, la préfecture ou la province jouent un rôle important dans le domaine de la planification du développement, au regard de la loi organique n° 112.14 précitée, qui a chargé ces dernières, à l'intérieur de leur ressort territorial, des

missions de promotion du développement social, notamment en milieu rural de même que dans les espaces urbains. Ces missions concernent également le renforcement de l'efficacité, de la mutualisation et de la coopération entre les communes sises sur le territoire de la préfecture ou de la province. Toutefois, la planification fait partie des principaux leviers pour atteindre ces objectifs, puisque l'on constate que l'article 80 de la loi organique relative aux préfectures et provinces stipule ce qui suit :

*« Le conseil de la préfecture ou de la province met en place au cours de la première année du mandat du conseil, sous la supervision de son président, un programme de développement de la préfecture ou de la province et œuvre à son suivi, son actualisation et son évaluation.*

*Dans la perspective d'un développement durable, sur la base d'une démarche participative et en coordination avec le gouverneur de la préfecture ou de la province, en sa qualité de chargé de la coordination des activités des services déconcentrés de l'administration centrale, le programme de développement de la préfecture ou de la province fixe pour six années les actions de développement dont la programmation ou la réalisation sont prévues sur le territoire de la préfecture ou de la province, en prenant en considération leur nature, leur emplacement et leur coût.*

*Le programme de développement de la préfecture ou de la province doit comporter un diagnostic mettant en évidence les besoins et les potentialités de la préfecture ou de la province, une identification de leurs priorités et une évaluation de leurs ressources et dépenses prévisionnelles afférentes aux trois premières années et doit prendre en considération l'approche genre. »*

Ce guide a pour objectif d'accompagner les responsables des entités concernées à élaborer le Programme de Développement de la Préfecture ou de la Province (PDP) et à mettre en place son système de suivi-évaluation. Il propose des orientations, des outils et des conseils à suivre pour les différents éléments constitutifs du PDP tout en intégrant de façon transversale les dimensions du genre, de l'environnement, du développement durable et de la participation. Les éléments qui constituent le PDP sont :

- un diagnostic de la situation du développement social à l'échelle de la préfecture ou de la province ;
- des priorités de développement définies pour la préfecture ou la province ;
- une sélection de projets et d'actions prioritaires ;
- une budgétisation ;
- un système de suivi-évaluation.

Ce guide propose une feuille de route claire sur la base des dispositions relatives à la planification territoriale de la Constitution de 2011, de la loi organique relative aux préfectures et provinces (n° 112-14) et de ses décrets d'application (décret n° 2.16.300 fixant la procédure d'élaboration du PDP et décret n° 2.16.306 fixant le contenu de la programmation triennale du budget de la préfecture ou de la province et les modalités de son élaboration).

Ce document est un cadre de référence pour une planification territoriale et une programmation des projets des préfectures et des provinces qui intègrent les dimensions

du genre, de la participation, de l'environnement et du développement durable. C'est également un outil qui vise à améliorer progressivement les pratiques et à orienter les responsables des préfectures et des provinces vers une nouvelle dynamique de planification territoriale.

## OBJECTIFS

Le guide du PDP s'inscrit dans une perspective de renforcement des capacités. A ce titre, il vise à :

- fournir les éléments méthodologiques pour l'élaboration du PDP ;
- renforcer les capacités d'action et améliorer le processus de prise de décision relatifs aux domaines de compétences des préfectures et des provinces ;
- obtenir une plus grande efficacité dans la mise en œuvre des plans et programmes initiés par les préfectures et les provinces.

De manière spécifique, ce guide permet aux acteurs impliqués dans le processus du PDP de :

- identifier leurs rôles et responsabilités dans le processus d'élaboration du PDP ;
- s'informer sur les dispositions juridiques qui organisent le PDP ;
- comprendre les différentes étapes d'élaboration du PDP ;
- disposer d'outils pratiques pour la mise en œuvre de ces étapes ;
- intégrer les dimensions du genre, de la participation, de l'environnement et du développement durable dans chacune des étapes.

## DESTINATAIRES

Ce guide s'adresse aux élus et aux responsables de la préfecture et de la province, à leur personnel administratif et technique, aux responsables des services déconcentrés de l'État, aux acteurs socio-économiques et aux représentants de la société civile locale impliqués dans le processus du PDP.

## CONTENU

Ce guide se compose de trois parties :

- la première partie présente le cadre juridique et réglementaire de référence du PDP ainsi que son dispositif de gouvernance ;
- la deuxième partie décrit l'approche d'élaboration du PDP à travers 7 phases successives. Chacune d'elles présente les objectifs, les activités à mener, les résultats à atteindre et les points de vigilance notamment pour l'intégration de l'approche genre, de la dimension environnementale et du développement durable ;
- la troisième partie est consacrée aux mesures transversales à mettre en place pour garantir la réussite du PDP et son alignement avec la loi organique n° 112-14 relative

aux préfectures et provinces. Il s'agit notamment : i) de l'approche genre (annexe 16), de la dimension environnementale et du développement durable ; ii) du plan de communication ; iii) des aspects relatifs à la gouvernance ; iv) du plaidoyer et de la mobilisation des ressources.

# Partie I : Cadre de référence et organisationnel pour l'élaboration du PDP

Le PDP est le document de référence pour la programmation des projets et des activités relevant des compétences de la préfecture ou de la province, à savoir :

- rendre disponible les équipements et les services de base, notamment en milieu rural ;
- mettre en œuvre le principe de mutualisation entre les communes, à travers la réalisation d'actions intercommunales ;
- offrir des prestations et réaliser des projets en relation avec le développement social dans le milieu rural ;
- lutter contre l'exclusion et la précarité dans les différents secteurs sociaux ;
- contribuer à la mise à niveau du monde rural dans les domaines de la santé, de l'éducation, de l'eau et l'électricité, des infrastructures, des équipements, du social et du sport ;
- contribuer au développement des zones montagneuses et oasiennes[1].

Le PDP est une compétence propre de la préfecture ou de la province. Il est élaboré durant la 1re année du mandat du Conseil de la préfecture ou de la province. Il prévoit, pour une période de 6 ans, les actions de développement que la préfecture ou la province envisage de réaliser sur son territoire.

Le PDP est mis en œuvre, suivi, actualisé et évalué sous la supervision du président du Conseil (articles 80 à 85, loi organique 112-14, titre II, chapitre II). En tant qu'outil de développement, le PDP définit, sur la base d'un diagnostic, les besoins et les priorités de la préfecture ou de la province. Il comporte une évaluation budgétaire de ses ressources et de ses charges.

Le PDP est élaboré selon une démarche participative intégrant l'approche genre et la dimension environnementale et du développement durable. Il est établi conformément à un référentiel juridique. Il s'appuie sur un cadre organisationnel et sur des approches et des principes d'action bien définis.

## Les référentiels juridiques

Le PDP trouve ses fondements dans trois référentiels juridiques :

1. la Constitution de 2011 ;
2. la loi organique relative aux préfectures et provinces (n° 112-14) ; et

[1] Articles 78, 86 et 89 de la loi organique 112-14 relative aux préfectures et provinces sur les compétences propres, partagées et transférées des préfectures et provinces.

3. ses décrets d'application (décret n° 2.16.300 fixant la procédure d'élaboration du PDP et le décret n° 2.16.306 fixant le contenu de la programmation triennale du budget de la préfecture ou de la province et les modalités de son élaboration).

## 1. Le référentiel constitutionnel

Les dispositions constitutionnelles encadrent les missions, les rôles et l'organisation des collectivités territoriales dans leurs différents domaines d'intervention, qui sont principalement représentées dans la mise en œuvre de la politique générale de l'État et à l'élaboration des politiques territoriales (article 137). Les présidents des Conseils régionaux et les présidents des autres collectivités territoriales exécutent les délibérations et décisions de ces Conseils (chapitre 138) ; et, les conseils régionaux et les conseils des autres collectivités territoriales mettent en place des mécanismes participatifs de dialogue et de concertation, pour favoriser l'implication des citoyennes et des citoyens, et des associations dans l'élaboration et le suivi des programmes de développement (chapitre 139). Et ce, dans la perspective de :

- mobiliser tous les moyens disponibles pour faciliter l'égal accès des citoyen(ne)s aux conditions leur permettant de jouir des droits « aux soins de santé, à la protection sociale, à l'éducation, à la formation, au logement, au travail, aux fonctions publiques, à l'eau, au développement durable… » (article 31) ;
- « assurer l'effectivité des droits » (article 6).

Pour cela, les collectivités territoriales disposent des compétences et des moyens suivants :

- un pouvoir réglementaire pour l'exercice de leurs attributions (article 140) ;
- des ressources financières propres et affectées par l'État (article 141) ;
- le concours d'autres collectivités territoriales dans le cadre de la coopération (article 143) ;
- des moyens et des programmes mutualisés dans le cadre de groupements constitués à cette fin (article 144) ;
- une assistance des autorités locales en matière de mise en œuvre des plans et des programmes de développement (article 145).

Par ailleurs, la Constitution de juillet 2011 appelle à l'atteinte de l'égalité de genre dont l'approche genre est la déclinaison méthodologique :

- elle consacre l'égalité et la parité entre les femmes et les hommes dans tous les domaines ;
- elle prohibe toute forme de discrimination, y compris celle fondée sur le genre ;
- elle institue l'autorité pour la parité et la lutte contre toutes les formes de discrimination en tant que mécanisme de mise en œuvre (articles 19 et 164) ;
- elle introduit « l'égal accès des femmes et des hommes aux fonctions électives » (article 30).

## 2. Le référentiel législatif et réglementaire

Les dispositions de la loi organique n° 112-14 définissent la procédure d'élaboration du PDP pour une durée de 6 années, sa validation, sa mise en œuvre, son actualisation et son suivi-évaluation (article 80). Cette procédure est supervisée, dans ses différentes phases, par le président du Conseil de la préfecture ou de la province.

Les étapes de l'établissement du PDP (précisées par l'article 6 du décret n° 2.16.300) doivent être en cohérence avec les orientations du Programme de Développement Régional. Elles suivent une démarche participative et de coordination avec le gouverneur de la préfecture ou de la province, ou son intérimaire, en sa qualité de chargé de la coordination des activités des services déconcentrés de l'administration centrale (article 80).

Par ailleurs, l'établissement du PDP obéit à un processus comprenant :

- **un diagnostic articulé autour de besoins et de potentialités** identifiés, de priorités bien définies, de ressources évaluées et de dépenses prévisionnelles afférentes aux trois premières années du programme (articles 80) ;
- **une programmation pluriannuelle** notamment triennale conforme à la réglementation prévue (décret n° 2.16.306 fixant le contenu du budget de préfecture et de la province et les modalités de son élaboration) (articles 80 et 175) ;
- une approche de planification considérant **l'approche genre et la dimension du développement durable** (article 80).

Dans ce cadre, et selon l'article 215 de la loi organique relative aux préfectures et provinces, le président du conseil de la préfecture ou de la province prend les mesures nécessaires en vue d'adopter des méthodes efficaces pour la gestion de la préfecture ou de la province, notamment :

- la définition des fonctions et la mise en place de manuels de procédures relatifs aux activités et aux missions dévolues à l'administration de la préfecture ou de la province et à ses organes exécutifs et gestionnaires ;
- l'adoption d'un système de gestion par objectifs ;
- la mise en place d'un système du suivi des projets et des programmes, où sont fixés les objectifs à atteindre et les indicateurs de performance y afférents ;
- la mise en place d'un système d'évaluation des projets et des programmes où sont fixés les indicateurs relatifs aux domaines d'évaluation.

Pour une plus grande cohérence de la planification territoriale, en particulier avec les planifications de niveau supérieur (la région) et de niveau inférieur (les communes), pour une meilleure efficacité et une mutualisation des moyens entre collectivités territoriales, il est essentiel que soient associés à ce processus : les collectivités sus mentionnées mais également les différentes administrations, les entreprises et les établissements publics du territoire. Ces derniers sont invités à communiquer au Conseil de la préfecture ou de la province les documents disponibles relatifs aux projets d'équipement prévus pour être réalisés sur le territoire de la préfecture ou de la province et ce, dans un délai de deux mois à compter de la présentation de la demande (article 83) (annexe 1).

**En matière d'égalité de genre,** les dispositions de la loi organique n° 112-14 relative aux préfectures et provinces prévoient :

- la création d'instances consultatives en partenariat avec la société civile, chargée de l'étude des affaires préfectorales ou provinciales relatives à la mise en œuvre des principes de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre (article 111) ;
- l'élaboration du PDP en tenant compte de l'approche genre (article 80) ;
- la prise en considération de l'aspect genre lors de la fixation des objectifs des programmes ou projets inscrits dans le budget et lors de la définition des indicateurs chiffrés devant permettre de mesurer les résultats escomptés (article 150).

Par ailleurs, le décret n° 2.16.300 fixant la procédure d'élaboration du PDP, de son suivi-évaluation et de son actualisation, associe l'Instance consultative chargée de l'étude des affaires préfectorales ou provinciales relatives à la mise en œuvre des principes de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre, au processus d'élaboration, de mise en œuvre, de suivi-évaluation du PDP et de son actualisation après la 3e année.

Concernant la prise en compte de l'environnement et du développement durable dans l'élaboration du PDP, le décret n° 2.16.300 fixant la procédure d'élaboration du PDP, de son suivi-évaluation et de son actualisation prévoit dans son article 3 que le PDP fixe les projets et les actions de développement qui seront programmés, réalisés ou auxquels la province ou préfecture contribuera sur son territoire **sous réserve d'intégrer la dimension environnementale pour assurer le développement durable** (alinéa 4).

**Article 80 de la loi organique n° 112-14 relative aux préfectures et provinces**

« Le conseil de la préfecture ou la province met en place au cours de la première année du mandat du conseil, sous la supervision de son président, un programme de développement de la préfecture ou de la province et œuvre à son suivi, son actualisation et son évaluation.

Dans la perspective d'un développement durable, sur la base d'une démarche participative et en coordination avec le gouverneur de la préfecture ou de la province, en sa qualité de chargé de la coordination des activités des services déconcentrés de l'administration centrale, le programme de développement de la préfecture ou de la province fixe pour six années, les actions de développement dont la programmation ou la réalisation sont prévues sur le territoire de la préfecture ou de la province, en prenant en considération leur nature, leur emplacement et leur coût.

Le programme de développement de la préfecture ou de la province doit comporter un diagnostic mettant en évidence les besoins et les potentialités de la préfecture ou de la province, une identification de leurs priorités et une évaluation de leurs ressources et dépenses prévisionnelles afférentes aux trois premières années et doit prendre en considération l'approche genre. »

## Le cadre organisationnel : acteurs et mécanismes du PDP

### 1. Acteurs du PDP

Le tableau ci-dessous donne un aperçu des différentes instances, acteurs et parties prenantes du PDP et présente leurs responsabilités respectives.

Tableau 1 : **Acteurs impliqués dans le PDP et les rôles qui leur incombent**

| Organes/structures | Rôles et responsabilités |
|---|---|
| • **Président du Conseil de la préfecture ou de la province** | – Supervise, au cours de la première année du mandat du conseil, la mise en place, le suivi, l'actualisation et l'évaluation du programme de développement de la préfecture ou de la province (art. 80 de la loi organique n° 112.14) ; soumet le projet PDP à l'examen des commissions permanents, trente (30) jours au moins avant la date de la tenue de la session ordinaire ou extraordinaire prévue pour son approbation (art. 10 du décret n° 2-16-300 fixant la procédure d'élaboration du PDP, de son suivi, de son actualisation, de son évaluation et des mécanismes de dialogue et de concertation pour son élaboration).<br>– Soumet le projet du PDP au Conseil, avant la fin de la première année du mandat du Conseil, pour qu'il fasse l'objet d'une décision (art. 11 du décret n° 2-16-300 fixant la procédure d'élaboration du PDP, de son suivi, de son actualisation, de son évaluation et des mécanismes de dialogue et de concertation pour son élaboration).<br>– Délibère sur le PDP (art. 92 de la loi organique n° 112.14).<br>– Exécute les délibérations et les décisions du Conseil, et prend toutes les mesures nécessaires à cet effet. Ainsi, il exécute le PDP (art. 95 de la loi organique n° 112.14).<br>– Élabore le PDP (art. 99 de la loi organique n° 112.14).<br>– Établit le budget sur la base d'une programmation triennale (art. 175 de la loi organique n° 112.14).<br>– Actualise la programmation chaque année pour l'adapter avec l'évolution des ressources et des charges (art. 175 de la loi organique n° 112.14).<br>– Transmet le budget au gouverneur de la préfecture ou de la province assorti d'un état faisant ressortir la programmation triennale et les états comptables et financiers de la préfecture ou de la province (art. 181 de la loi organique n° 112.14).<br>– Prend les mesures nécessaires en vue d'adopter des méthodes efficaces pour la gestion de la préfecture ou de la province (art. 215 de la loi organique n° 112.14). |
| • **Commissions permanentes :**<br>– le budget, les affaires financières et la programmation ;<br>– le développement rural et urbain, la promotion des investissements, l'eau, l'énergie et l'environnement ;<br>– les affaires sociales et la famille. | – Examiner et délibérer sur les questions relevant de leurs champs d'attribution. |
| • **Instance consultative chargée de l'étude des affaires relatives à la mise en œuvre des principes de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre, en partenariat avec les acteurs de la société civile** | – Concertation et propositions de points de vue pour la prise en compte effective de l'égalité de genre à toutes les étapes de l'élaboration du PDP. |

| Organes/structures | Rôles et responsabilités |
|---|---|
| • **Services extérieurs de l'État**<br>• **Autres collectivités territoriales**<br>• **Établissements et entreprises publics**<br>• **Secteur privé (par l'entremise du gouverneur de la préfecture ou de la province)** | – Communiquer les informations, données, indicateurs et documents disponibles relatifs aux projets réalisés ou ceux prévus pour être réalisés sur le territoire de la préfecture ou de la province dans un délai maximum de deux mois à compter de la date de présentation de la demande de l'assistance technique (article 9 décret n° 2-16-300).<br>– Mobiliser les ressources humaines relevant des services extérieurs de l'État pour contribuer à l'élaboration du PDP (article 9, décret n° 2-16-300). |
| • **Gouverneur de la préfecture ou de la province** | – Apposer un visa sur le PDP pour le rendre exécutoire, dans un délai de vingt (20) jours à compter de la date de sa réception de la part du président du Conseil (article 109, loi organique n° 112-14). |

## 2. Mécanismes de dialogue et de concertation

La Constitution de juillet 2011 prévoit la participation de la population à l'élaboration, à la mise en œuvre et à l'évaluation des programmes de développement, à travers :

- l'article 13 relatif à la création d'instances de concertation, en vue d'associer les différents acteurs sociaux à l'élaboration, la mise en œuvre, l'exécution et l'évaluation des politiques publiques ;
- l'article 136 relatif à l'organisation régionale et territoriale qui assure la participation des populations concernées à la gestion de leurs affaires ;
- l'article 139 relatif à la mise en place par les Conseils des régions et les Conseils des autres collectivités territoriales de mécanismes participatifs de dialogue et de concertation pour favoriser l'implication des citoyennes et des citoyens, et des associations dans l'élaboration et le suivi des programmes de développement.

Conformément aux dispositions constitutionnelles, les Conseils des préfectures et des provinces mettent en place des **mécanismes participatifs de dialogue et de concertation** pour favoriser l'implication des citoyennes et citoyens et des associations dans l'élaboration et le suivi des programmes de développement, selon les modalités fixées dans le règlement intérieur de la préfecture ou de la province.

Autrement dit, lors de l'élaboration du PDP, les citoyennes et citoyens ainsi que les organisations de la société civile contribuent à l'analyse du diagnostic et proposent des solutions et des points de vue pour améliorer le devenir de leur préfecture ou de leur province. Cette participation revêt une double portée :

- la première consiste à assurer la représentativité de la population de la préfecture ou de la province, c'est-à-dire des hommes et des femmes, quels que soient leur âge, leur niveau socio-économique, leur niveau de scolarisation, leur lieu d'habitation et/ou leur situation de handicap ;
- la seconde est de rendre plus effectif le rôle de l'Instance consultative chargée de l'étude des affaires relatives à la mise en œuvre des principes de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre tout au long de l'élaboration et du suivi du PDP.

Dans ce cadre, et sur la base des résultats obtenus à l'issue des ateliers, forums ou rencontres de dialogue et de concertation, le président du conseil de la préfecture ou de la province et les élus/es décident des priorités de développement (voir les annexes 2 et 3 qui présentent le PDP et la démarche participative dans le processus de son élaboration).

# Partie II : Les phases d'élaboration du PDP

Avant d'aborder en détail les étapes liées à l'élaboration du programme de développement de la préfecture ou de la province, il est à noter que la méthode de présentation de chacune de ces étapes se fera selon le cheminement suivant : objectifs, activités, conditions préalables, résultats attendus, outils et supports.

Le processus d'élaboration du PDP comprend sept étapes successives, organisées comme suit :

**Phase 1 – Préparation et lancement** : Cette phase consiste à mettre en place les conditions nécessaires requises pour démarrer le processus de planification. Il s'agit principalement d'adopter la décision politique d'élaborer le PDP, de déterminer les ressources humaines et financières nécessaires et de mobiliser les parties prenantes.

**Phase 2 – Diagnostic des besoins et potentialités** : Cette phase a pour objectif de faire un état des lieux de la situation du développement de la province/préfecture orienté sur ses domaines de compétences, d'analyser les atouts et les contraintes de la collectivité et de dresser un inventaire des projets réalisés ou programmés sur son territoire.

**Phase 3 – Définition des priorités de développement** : Cette phase vise à définir la vision et les priorités de développement de la préfecture ou de la province en tenant compte des politiques et des stratégies de l'État et programme de développement régional.

**Phase 4 – Identification des projets et des actions prioritaires** : Cette phase consiste à identifier et localiser les projets du PDP, en tenant compte des moyens financiers dont dispose la province ou la préfecture ou ceux qu'elle peut mobiliser durant les six années de sa mise en œuvre.

**Phase 5 – Évaluation des ressources et des dépenses prévisionnelles pour les trois premières années** : Cette phase vise l'évaluation des ressources et des dépenses prévisionnelles de la préfecture ou de la province pour les trois premières années du PDP.

**Phase 6 – Élaboration du document du PDP et du système de suivi-évaluation** : Cette phase décline les étapes de la rédaction du document de projet du PDP et la mise en place du système de suivi des projets et des programmes dans lequel sont fixés les objectifs à atteindre et les indicateurs de performance y afférents.

**Phase 7 – Approbation du PDP** : Cette phase décrit les étapes à suivre pour l'approbation du PDP.

La durée de la mise en œuvre du programme : il est à noter que le PDP est élaboré au cours de la première année du mandat du Conseil, sa mise œuvre se fait au cours des cinq années restantes du mandat.

Le PDP, comme le Plan d'Action Communal et le Programme de Développement Régional, est élaboré en intégrant de façon transversale **l'approche genre, la participation et la dimension environnementale et du développement durable**. Des conseils et des outils relevant de ces approches seront déclinés dans les différentes phases d'élaboration du PDP.

- Les **encadrés/pastilles en bleu** dans le document correspondent aux outils/recommandations d'intégration de l'approche genre dans la phase en question.
- Les **encadrés/pastilles en vert** dans le document correspondent aux outils/recommandations pour prendre en compte la dimension environnementale et du développement durable.
- Les **encadrés/pastilles en marron** dans le document correspondent aux outils/recommandations d'intégration de l'approche participative dans la phase en question.

### Pourquoi est-il important d'élaborer un PDP sensible au genre ?

La planification territoriale sensible au genre est une planification qui, en luttant contre les inégalités existantes entre les hommes et les femmes et en répondant aux besoins différenciés de chacun(e)s, permet la définition de politiques et de programmes publics adaptés et bénéficiant de façon égale à tous les citoyen(ne)s, quels que soient leur âge, leur niveau socio-économique, leur niveau de scolarisation, leur lieu d'habitation et/ou leur situation de handicap. Cette planification est une application de la démarche sociologique dite « approche genre » au domaine de la planification publique.

Appliquée à l'élaboration du PDP, elle garantit que celui-ci puisse bénéficier à l'ensemble des citoyen(ne)s, dans la droite lignée des principes constitutionnels d'égalité, de non-discrimination, d'inclusion et de reddition des comptes. Elle est donc un gage d'inclusivité, d'efficacité et d'efficience de l'action à l'échelle de la préfecture ou de la province.

### Pourquoi est-il important de prendre en compte le développement durable dans l'élaboration du PDP ?

De par leurs missions, les collectivités territoriales sont amenées à jouer un rôle central dans la promotion du développement durable. Leur revient la prise en charge de composantes essentielles comme les prestations environnementales, la protection des ressources naturelles et la préservation de la biodiversité ou des écosystèmes.

L'intégration de la dimension environnementale et du développement durable dans le PDP est encadrée par des dispositions législatives et est basée sur des principes fondamentaux. La démarche d'intégration de l'environnement et du développement durable dans la programmation du développement de la province ou de la préfecture s'inscrit transversalement à toutes les étapes d'élaboration du PDP.

Figure 1 : **Phases d'élaboration du PDP**

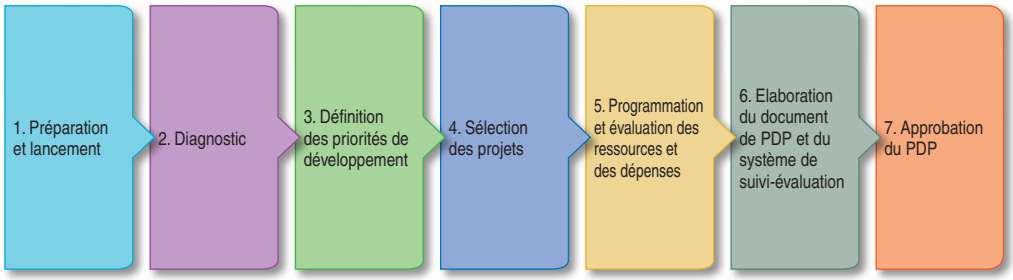


Figure 2 : **Contenu des phases d'élaboration du PDP**



# Phase 1 : Préparation et lancement

## 1. Objectifs

Les principaux objectifs de cette phase consistent à :

- mettre en place le cadre institutionnel et organisationnel nécessaire pour l'élaboration du PDP, en particulier la constitution de l'équipe technique qui aura la charge du processus ;
- favoriser l'appropriation du processus d'élaboration du PDP par le Conseil provincial/ préfectoral et l'équipe technique en charge du PDP ;
- lancer la collecte des données quantitatives pour le diagnostic ;
- sensibiliser et mobiliser les acteurs (collectivités territoriales, services de l'État, société civile et acteurs économiques et sociaux) au niveau de la préfecture ou de la province et leurs partenaires afin qu'ils participent et s'approprient les outils d'élaboration de la planification sensible au genre et intégrant la dimension environnementale et du développement durable, en particulier les Objectifs du Développement Durable (ODD) ;
- s'engager à intégrer l'approche genre et la dimension environnementale et de développement durable tout au long du processus PDP ;
- arrêter le calendrier du processus.

## 2. Activités

### ■ Sessions de cadrage du PDP

Le lancement officiel du processus est prononcé à l'issue d'une réunion d'information et de concertation organisée par le président du conseil et invitant les membres du bureau, les présidents des commissions permanentes et leurs vice-présidents et le secrétaire du Conseil. Le gouverneur de la préfecture ou de la province ou son représentant assiste aussi à cette réunion. Le président du Conseil peut inviter, par l'entremise du gouverneur, les responsables des services déconcentrés de l'administration centrale pour assister à ladite réunion. De même, il peut, de sa propre initiative, inviter à cette réunion toute autre personne dont il estime la présence utile, y compris les membres de l'instance consultative, chargée de l'étude des affaires préfectorales ou provinciales relatives à la mise en œuvre des principes de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre.

Lors de cette réunion, la décision concernant l'élaboration du PDP est prise, et le président du Conseil mobilise les acteurs locaux et toutes les parties concernées.

Le cadrage du PDP s'effectue lors d'une ou de plusieurs sessions de travail présidées par le président du Conseil de la préfecture ou de la province avec la présence obligatoire des membres du bureau. Le lancement officiel du processus aura lieu suite à une réunion d'information et de concertation organisée par le président du Conseil où est prise la décision d'élaborer le PDP. A travers cette réunion, le président du Conseil est appelé à mobiliser les acteurs locaux et l'ensemble des parties prenantes. Il invite à cette réunion :

- le gouverneur de la préfecture ou de la province ou son représentant ;
- les présidents des commissions permanentes et leurs vice-présidents[2] ;
- le secrétaire du Conseil ;
- les élus (membres du bureau du Conseil) ;
- les responsables des services déconcentrés de l'administration centrale (par l'entremise du gouverneur) ;
- le directeur général des services ;
- tout autre personne dont il estime la présence utile, y compris les membres de l'instance consultative chargée de l'étude des affaires préfectorales ou provinciales relatives à la mise en œuvre des principes de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre.

Cette réunion est déterminante pour mobiliser les différents acteurs impliqués dans l'élaboration du PDP autour d'une compréhension partagée du processus et pour accroître ainsi les chances de succès de la démarche de programmation. Lors de ces sessions, le président constitue, d'autre part, l'équipe technique en charge de l'élaboration du PDP.

Quinze jours après la tenue de la réunion, la préfecture ou la province affichent l'arrêté fixant la décision d'élaborer le PDP comprenant le calendrier du processus PDP et précisant le jour de son lancement.

### ■ Demande pour la collecte de données quantitatives

L'équipe en charge du PDP effectue une demande aux services de l'État, de la région et des communes relevant du territoire concerné, par l'entremise du gouverneur, pour collecter les données nécessaires à la réalisation de l'état des lieux. Ces données renseigneront l'état et les dynamiques des secteurs relevant des compétences de la province ou de la préfecture.

[2] Article 26, loi organique n° 112-14 : Le Conseil de la préfecture ou de la province constitue, au cours de la première session qui suit l'approbation de son règlement intérieur, trois commissions permanentes au moins, chargées respectivement d'examiner : i) le budget, les affaires financières et la programmation ; ii) le développement rural et urbain, la promotion des investissements, l'eau, l'énergie et l'environnement ; iii) les affaires sociales et la famille.

### Compétences propres de la province ou la préfecture

**Développement social :**

- mise en place et exécution de programmes pour réduire la pauvreté et la précarité ;
- diagnostic des besoins en matière de santé, de logement, d'enseignement, de prévention et d'hygiène ;
- diagnostic des besoins en matière de culture et de sport.

**Développement rural :**

- réalisation et entretien des pistes rurales ;
- transport scolaire dans le milieu rural.

### Compétences partagées avec l'Etat

**Développement social :**

- mise à niveau sociale dans les domaines de l'éducation, de la santé, du social et du sport.

**Développement rural et aménagement du territoire :**

- mise à niveau du monde rural dans les domaines de la santé, de la formation, des infrastructures et des équipements ;
- développement des zones montagneuses et oasiennes ;
- contribution à l'alimentation du monde rural en eau potable et en électricité ;
- programmes de désenclavement du milieu rural ;
- contribution à la réalisation et à l'entretien des routes provinciales.

### Pour intégrer l'approche genre dans cette phase

– S'inscrire dans la cadre juridique national et les engagements internationaux et nationaux du Maroc pour l'égalité des genres.

– Envoyer des demandes aux services de l'Etat, à la région et aux communes pour collecter des données désagrégées par sexe.

– Opérationnaliser et impliquer l'instance consultative chargée de l'étude des affaires préfectorales ou provinciales relatives à la mise en œuvre des principes de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre (article 111, loi 112.14).

– Renforcer les compétences (formation sur les principes et outils de l'approche genre) et les capacités managériales de la préfecture ou de la province (organisation, mise en œuvre, pilotage, suivi) pour accompagner le processus d'intégration de l'approche genre dans le PDP.

– Impliquer les femmes membres du Conseil et les femmes travaillant au sein de la province.

• Lors de la session du Conseil, s'engager dans le processus d'élaboration du PDP à :

1. lister et collecter les données désagrégées par sexe nécessaires à la réalisation du PDP (se référer au Guide Méthodologique pour l'élaboration de programmes de développement de la préfecture ou de la province sensibles au genre au Maroc) ;
2. réaliser un diagnostic des situations d'inégalités hommes-femmes à partir des données désagrégées pour identifier les situations d'inégalités hommes-femmes ;

3. instaurer la réduction des inégalités hommes-femmes comme un objectif stratégique transversal et explicité des priorités de la préfecture ou de la province ;
4. définir des programmes, projets et mesures de lutte contre ces inégalités et les prioriser selon des critères d'impact et de faisabilité ;
5. définir un programme de développement qui intègre une priorisation claire des programmes, projets et mesures visant à lutter contre les situations d'inégalités observées, un objectif chiffré et décliné dans le temps, et des indicateurs d'impact et de réalisation ;
6. allouer un budget à chaque programme, projet et mesure du plan d'actions. Cette allocation est appelée Budgétisation Sensible au Genre (BSG) ;
7. mettre en place un cadre précis pour l'exécution, le suivi et l'évaluation du PDP sensible au genre.

- Pour chacune de ces étapes, 5 dimensions d'analyse doivent être prises en compte pour identifier, analyser et caractériser les inégalités existantes, ainsi que pour élaborer les PDP devant réduire les inégalités identifiées. Ces 5 dimensions d'analyse sont : l'accès à l'éducation, l'accès à la santé, la participation économique, la sécurité des femmes et des filles, la participation à la vie politique.

**Pour intégrer la dimension environnementale et du développement durable dans cette phase**

- Envoyer des demandes aux services de l'Etat, à la région et aux communes pour collecter les données relatives aux enjeux environnementaux et de développement durable.
- Mettre en réseau les parties prenantes concernées par l'intégration de l'environnement et du développement durable et ce, en lien avec les organes existants et opérationnels en matière de planification préfectorale ou provinciale.
- Impliquer les membres de la Commission du Conseil provincial chargée du développement rural et urbain, la promotion des investissements, l'eau, l'énergie et l'environnement.
- Dispenser des formations sur l'approche environnementale et de développement durable, notamment sur les ODD, aux élus et équipes techniques.
- Lors de la session du Conseil, s'engager dans le processus d'élaboration du PDP à formuler des orientations pour intégrer la dimension environnement et du développement durable en tenant compte des compétences de la préfecture et de la province.
- Prévoir les moyens nécessaires pour le pilotage de la démarche d'intégration de l'environnement et du développement durable.

**Pour intégrer l'approche participative dans cette phase**

- Implication de l'Instance consultative chargée de l'étude des affaires préfectorales ou provinciales relatives à la mise en œuvre des principes de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre est impliquée (Article 111 de la Loi n° 112.14 et article 7 du décret n° 2.16.300).
- L'arrêté d'élaboration du PDP est affiché au siège de la Province et communiqué au gouverneur de la Préfecture ou de la Province (art 5, décret n° 2.16.300).

## 3. Conditions préalables

- Une note technique d'orientation en matière d'intégration du genre élaborée ainsi qu'une note de prise en compte de la dimension environnementale et des ODD dans la programmation des provinces et préfectures élaborées.
- Les parties prenantes (Conseil de la préfecture ou de la province, équipes techniques, société civile, acteurs économiques) sensibilisées pour mutualiser les moyens et les efforts afin de mener une action collective d'élaboration du PDP en y intégrant l'approche genre et la dimension environnementale et du développement durable.
- Des ressources humaines paritaires et formées et des ressources financières nécessaires à la préparation et l'élaboration du PDP mobilisées.

## 4. Résultats attendus

- Le Conseil est engagé dans l'élaboration du PDP.
- Une équipe technique en charge du processus PDP formée est mise en place.
- Un PV de délibération de la session du Conseil sur la décision d'élaborer le PDP, précisant le vote du Conseil en majorité absolue des membres en exercice est disponible.
- Les structures chargées de l'intégration de l'approche genre et de la dimension environnementale et du développement durable dans le processus PDP sont mobilisées et formées.
- Un calendrier d'élaboration du projet du PDP est arrêté (notamment la date de démarrage du processus d'élaboration).
- Les demandes de données sur la situation de la préfecture ou de la province sont envoyées en prenant en compte l'approche genre (données désagrégées par sexe) et la dimension environnementale et du développement durable.

## 5. Outils et supports

Les principaux outils correspondant à cette étape sont les suivants :

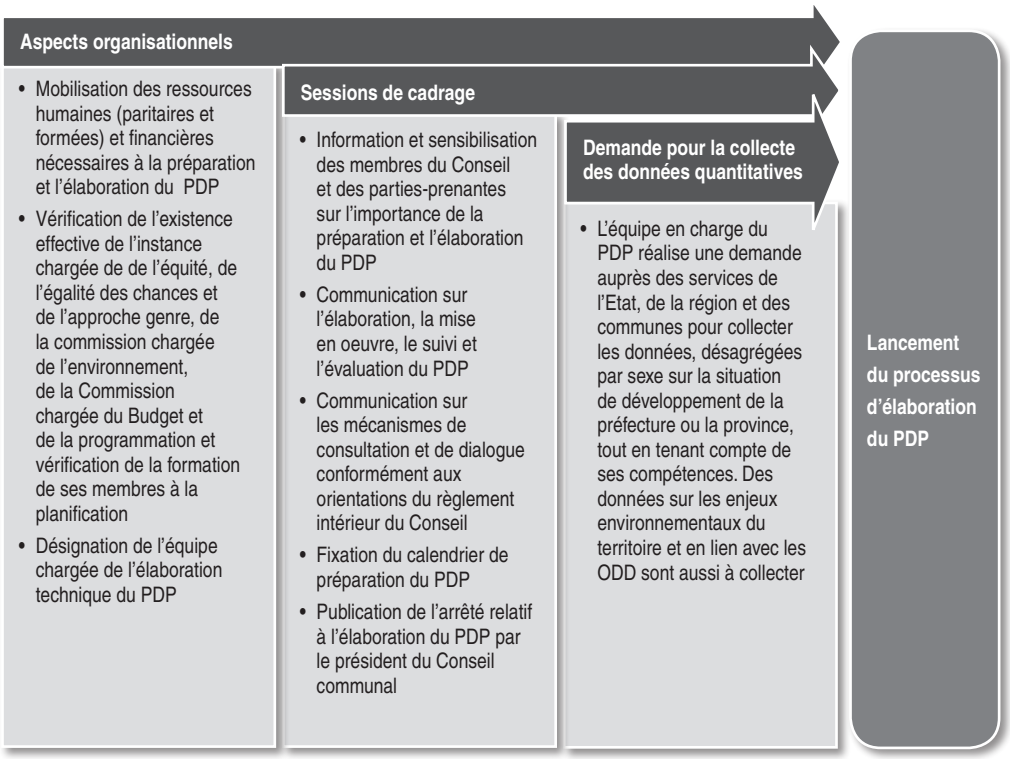
- les textes juridiques (loi organique n° 112.14 relatives aux préfectures et provinces, décret n° 2.16.300 relatif à la procédure d'élaboration du PDP, son suivi, son actualisation, son évaluation et ses mécanismes de dialogue et de concertation) ;
- le guide méthodologique pour l'élaboration de programmes de développement de la préfecture ou de la province sensibles au genre au Maroc ;
- la note technique d'orientation en matière d'intégration du genre et la note d'intégration de la dimension environnementale et l'adaptation des Objectifs du Développement Durable pour les préfectures et les provinces ;
- des supports visuels et didactiques de communication pour l'animation, la sensibilisation et l'information sur l'approche genre et l'intégration de la dimension environnementale et de développement durable ;
- des ateliers de sensibilisation et des modules de formation préparés sur l'approche genre et l'intégration de la dimension environnementale et de développement durable.

Tableau 2 : **Calendrier d'élaboration du PDP**

| Processus d'élaboration du PDP | Mois 1 | Mois 2 | Mois 3 | Mois 4 | Mois 5 | Mois 6 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Phase 1 : Préparation et lancement | | | | | | |
| Phase 2 : Diagnostic | | | | | | |
| Phase 3 : Définition des priorités | | | | | | |
| Phase 4 : Sélection des projets | | | | | | |
| Phase 5 : programmation et évaluation des ressources et des dépenses | | | | | | |
| Phase 6 : Formulation du document du projet et du système de suivi | | | | | | |
| Phase 7 : Approbation | | | | | | |

Ce calendrier peut varier d'une préfecture/province à une autre en fonction notamment, de son étendue territoriale, des problématiques vécues, etc.

Figure 3 : **Phase de cadrage du PDP**



## Phase 2 : Le diagnostic

La réalisation du diagnostic met en évidence (art. 6 décret n° 2-16-300) :

- la situation des équipements et des services de base en milieu rural et urbain de la préfecture ou de la province ;
- les indicateurs d'exclusion et de précarité dans les différents secteurs sociaux.

Le diagnostic comporte également :

- les potentialités, les atouts et les contraintes du développement social dans la préfecture ou de la province ;
- l'inventaire des projets programmés ou prévus par l'État et les autres organismes publics dans le ressort territorial de la préfecture ou de la province.

Le diagnostic du PDP consiste en premier lieu à dresser un état des lieux du développement social de la province ou de la préfecture à partir des données quantitatives collectées, traitées, analysées et des informations issues des ateliers participatifs avec les parties prenantes concernées (collectivités territoriales, représentants de la société civile, acteurs sociaux et économiques, services de l'État). Il consiste ensuite en une analyse des forces-faiblesses-opportunités-contraintes du territoire sur la base des résultats de l'état des lieux. Cette analyse permet de dégager des recommandations et des propositions qui serviront par la suite à définir les priorités de développement, les objectifs du PDP et à identifier et localiser les projets ou actions à mettre en place pour atteindre les résultats visés.

L'état des lieux et les analyses sont réalisés aux niveaux provincial et intercommunal (dans une perspective de mutualisation des moyens entre les communes) et sont orientés sur les compétences de la préfecture ou de la province.

Rappelons que le diagnostic doit être un outil d'aide à la décision et non pas une étude exhaustive de la situation du développement d'une préfecture ou d'une province donnée.

### 1. Objectifs

- Réaliser un état des lieux sur les équipements et les services de base (routes et pistes rurales, transport scolaire, eau potable, électrification et éclairage, etc.).
- Réaliser un diagnostic des besoins en matière de santé, de logement, d'enseignement, de prévention et d'hygiène.
- Réaliser un diagnostic des besoins en matière de culture et de sport.
- Réaliser un inventaire des projets de développement réalisés et programmés au sein de la préfecture ou la province en prenant en considération la nécessité de renforcer la mutualisation des moyens entre communes du territoire et d'identifier des projets intercommunaux.
- Faire une analyse des forces-faiblesses-opportunités-menaces du territoire dans une perspective de planification stratégique.
- Identifier les inégalités de genre dans les différentes dimensions étudiées et analyser leurs causes dans le diagnostic.

- Intégrer la dimension du développement durable et la prise en compte des ODD dans la réalisation du diagnostic.

## 2. Activités

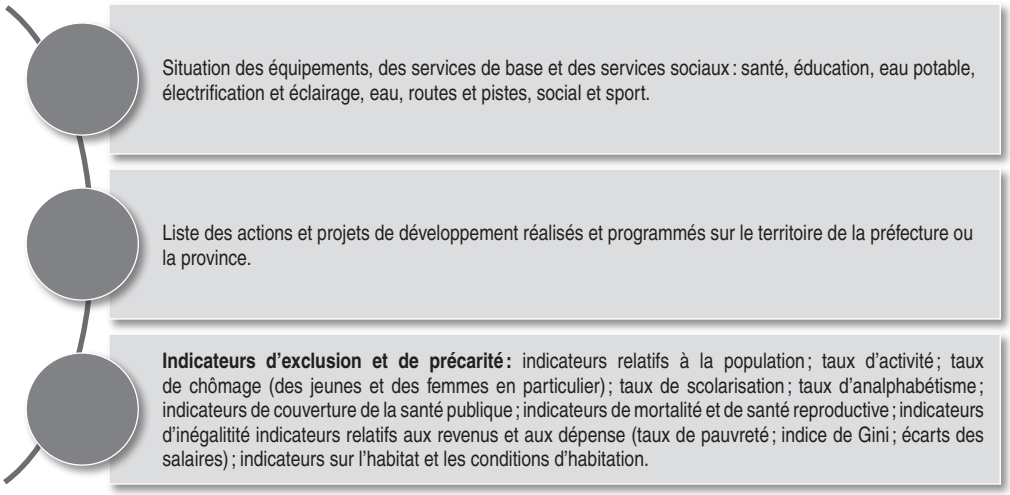
### ■ Collecte et traitement des données quantitatives

Le président du Conseil sollicite l'assistance technique des services extérieurs de l'État, des autres collectivités territoriales et des établissements et entreprises publics (par l'entremise du gouverneur). Cette assistance consiste en :

- l'envoi des informations, des données quantitatives (indicateurs…) et des documents de projets réalisés et programmés sur le territoire de la préfecture ou de la province ;
- la mobilisation des ressources humaines susceptibles de contribuer à l'élaboration du PDP.

La collecte de données se fait auprès du Haut-Commissariat au Plan, des services de l'État et des collectivités territoriales concernées (données à recueillir du SRAT, du PDR, des PAC, des SIC et tout autre projet/action existant au niveau de la préfecture ou de la province).

Figure 4 : **Exemples de données à collecter auprès des services de l'État, de la région et des communes pour préparer le diagnostic du PDP**




Les données quantitatives collectées sont insérées dans une base de données créée à cet effet. Leur traitement consistera en une agrégation pour établir une série d'indicateurs (exemple d'agrégation : données communales agrégées à l'échelle provinciale). Dans la mesure de leur disponibilité, les données seront désagrégées par sexes pour le calcul des indicateurs de mesure des inégalités de genre. Une série d'indicateurs seront produits pour chaque thème couvert par l'état des lieux. L'analyse SWOT (forces, faiblesses, opportunités et menaces) qui sera réalisée par la suite s'appuiera sur les indicateurs produits.

■ **Ateliers participatifs avec les parties prenantes**

Il s'agit de tenir des ateliers participatifs avec des élus-élues locaux, des acteurs socio-économiques du territoire, des représentants-représentantes de la société civile concerné(e)s et des citoyens-citoyennes. Les acteurs suivants sont associés à cette phase :

- le gouverneur de la préfecture ou de la province ou son représentant ;
- les membres du Conseil de la préfecture ou de la province ;
- les commissions permanentes ;
- l'instance consultative chargée de la mise en œuvre des principes de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre ;
- les citoyennes et les citoyens ;
- les associations et coopératives ;
- les entreprises et autres acteurs économiques ;
- les services déconcentrés de l'administration de l'État.

Pour une meilleure efficacité, ces ateliers sont conduits par thématique en fonction des compétences de la préfecture ou la province : éducation, santé, équipement et transport, eau et électrification, logement, prévention et hygiène, culture et sport, etc. Les thématiques sont analysées au niveau provincial mais également à l'échelle communale/intra-communale dans une perspective de mutualisation des moyens entre collectivités.

Ces ateliers sont conduits par l'équipe technique responsable du processus d'élaboration du PDP et le directeur général des Services, sous la supervision du président du Conseil. En fonction des thèmes abordés, ces ateliers se déroulent avec la participation de la commission chargée du budget, des affaires financières et de la programmation, de la commission chargée du développement rural et urbain, de la promotion des investissements, de l'eau, de l'énergie et de l'environnement, de la commission des affaires sociales et de la famille ainsi qu'avec l'Instance chargée de la mise en œuvre des principes de l'équité, de l'égalité de chances et de l'approche genre.

Au cours de ces ateliers, les données quantitatives collectées et traitées sont présentées par thématique aux participants et discutées pour expliquer les causes des faiblesses identifiées et mettre en évidence les opportunités et les atouts existants (en particulier les opportunités de mutualisation de moyens entre communes).

Des questions générales peuvent aussi être posées pour orienter les débats. Exemples de questions d'orientation : quelles sont les causes du retard en matière de scolarisation des filles ? Comment améliorer les services de santé ? Comment expliquer le fort taux de raccordement à l'eau potable ?

■ **Analyse des Forces-Faiblesses-Opportunités-Menaces du territoire (analyse SWOT)**

L'exercice de diagnostic doit permettre au Conseil de la préfecture ou de la province d'identifier clairement, et ce pour chacun des thèmes concernés, les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces en vue de formuler par la suite des objectifs et une stratégie de

développement social. Cette analyse est conduite au cours d'ateliers organisés par l'équipe en charge d'élaborer le PDP.

Chacun des thèmes doit être traité en vue de faire ressortir :

- **les forces :** quels sont les avantages de la préfecture ou de la province qui peuvent servir de moteur pour son développement ?
- **les faiblesses :** quels sont les principaux freins et contraintes au développement de la préfecture ou de la province ? (Absence d'infrastructures adéquates, etc.) ;
- **les opportunités :** quelles opportunités peuvent se présenter à court et moyen terme (0-5 ans) et contribuer à favoriser le développement de la préfecture ou de la province ? (Mise en place d'infrastructures de transport, d'infrastructures sociales…) ;
- **les menaces :** quelles sont les principales menaces susceptibles d'influer sur le développement de la préfecture ou de la province à court et moyen terme ? (Rareté des ressources financières et d'investissements, etc.).

A l'issue de cette phase, il est essentiel d'identifier des solutions et de produire des recommandations qui guideront la définition des priorités de développement et par la suite la formulation des objectifs du PDP et l'identification de projets et des actions prioritaires.

### ■ Rédaction et révision du rapport de diagnostic

Cette étape consiste à élaborer le rapport de diagnostic dont le contenu s'articule autour des éléments suivants : état des lieux par thème en croisant analyse qualitative et quantitative, synthèse des résultats, analyse des forces, faiblesses, opportunités, menaces, et formulation de recommandations. Le rapport de diagnostic est restitué aux membres du Conseil. Ces derniers font leurs observations, remarques ou propositions qui seront prises en considération dans la rédaction de la version finale du rapport.

**Pour intégrer l'approche genre dans cette phase (voir annexes 7 et 8)**

- Collecte des données désagrégées par sexe afin d'identifier les inégalités de genre pour les 5 dimensions d'analyse genre : accès à l'éducation, accès à la santé, participation à la vie économique, sécurité des femmes, participation à la vie politique.
- Analyse des données désagrégées par sexe pour expliquer les causes des inégalités entre les hommes et les femmes dans les différents ateliers organisés
- Implication de l'Instance consultative chargée de l'étude des affaires préfectorales ou provinciales relatives à la mise en œuvre des principes de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre (article 111, loi n° 112.14)
- Implication des femmes de la préfecture ou la province à travers la société civile
- Implication des femmes élues au sein du Conseil et de son bureau.

**Pour intégrer la dimension environnementale et du développement durable dans cette phase**

- Collecte des données quantitatives afin d'identifier les problématiques environnementales et de développement durable en relation avec : le cadre de vie des habitants du territoire ; le respect des écosystèmes et des équilibres écologiques ; la préservation des paysages et du patrimoine ; la réduction des atteintes à l'environnement ; la protection des ressources naturelles ; les enjeux environnementaux nécessitant une intervention au niveau intercommunal : production des déchets, pollution de l'eau, érosion des sols, déforestation, conservation des ressources naturelles, biodiversité (voir des exemples d'indicateurs environnementaux dans l'annexe 5).
- Organisation d'un ou de plusieurs ateliers sur le thème de l'environnement et du développement durable avec les différents acteurs concernés (élus, services techniques, associations locales…) pour identifier et analyser les principales problématiques du territoire et leurs causes (voir annexe 6).
- Implication des membres de la Commission du Conseil Provincial chargée du développement rural et urbain, la promotion des investissements, l'eau, l'énergie et l'environnement.

**Pour intégrer l'approche participative dans cette phase**

- La tenue des ateliers participatifs par thématique est annoncée au moins une semaine en avance aux acteurs-actrices concernés par téléphone, voie postale et électronique et par affichage au siège de la province ou de la préfecture.
- Les ateliers participatifs sur les différentes thématiques sont organisés en amont par l'équipe technique en charge du PDP avec l'appui des acteurs de la société civile, de l'Instance chargée de l'étude des affaires préfectorales ou provinciales relatives à la mise en œuvre des principes de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre et de la commission en charge de l'eau et l'environnement
- Le rapport provisoire du diagnostic est partagé avec les acteurs de la société civile pour révision et commentaires. Cette version provisoire peut être également présentée lors d'un atelier de restitution avec des représentants de la société civile.

## 3. Conditions préalables

- Les conditions financières et logistiques ainsi que les ressources humaines qualifiées pour collecter et traiter les données désagrégées par sexe et les données relatives à l'environnement et au développement durable sont mises en place.
- La formation des membres du Conseil et des équipes techniques aux modalités et techniques de diagnostic participatif et d'analyse Forces-faiblesses-Opportunités-Menaces est dispensée.
- Un effort d'appropriation des concepts, outils et méthodes se rapportant à l'identification et l'analyse des inégalités entre les sexes et leurs causes et les enjeux environnementaux et de développement durable du territoire est déployé.

- La participation de la population locale, des organisations et associations de la société civile opérant au sein du territoire, y compris l'Instance consultative chargée de l'étude des affaires préfectorales ou provinciales relatives à la mise en œuvre des principes de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre est effective.

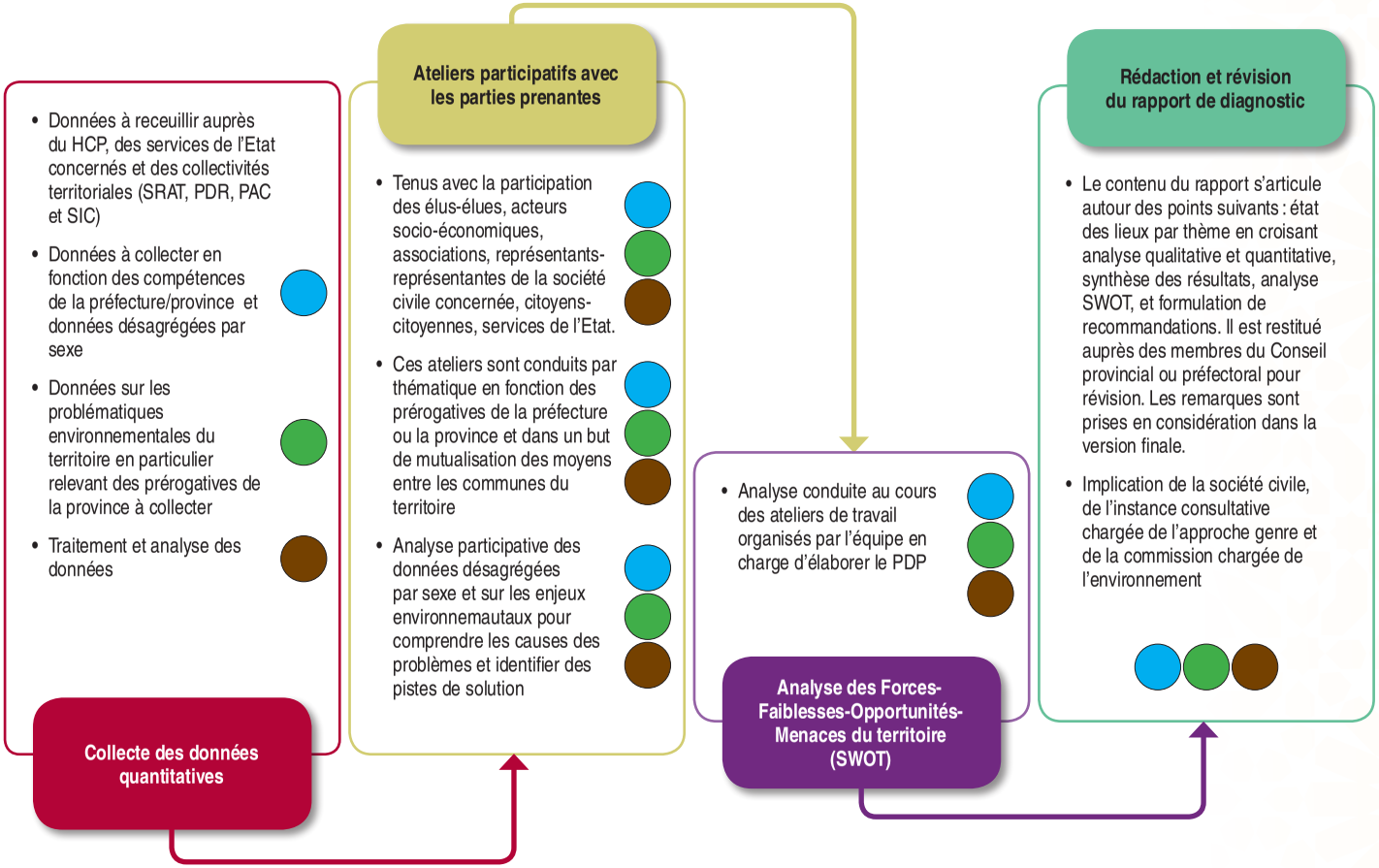
## 4. Résultats attendus

- Données sur la situation de la préfecture ou la province dans les thématiques étudiées, collectées et traitées : classées par thématiques, traduites en indicateurs pour l'état des lieux.
- Données sexo-spécifiques et données relatives à la dimension environnementale et du développement durable collectées et analysées.
- Ateliers participatifs sur les thématiques de développement social, de l'environnement et du développement durable menés avec une forte implication des parties prenantes (société civile, etc.) et en particulier avec une représentation féminine significative.
- Atelier de présentation du rapport provisoire organisé.
- Rapport de diagnostic révisé par les élus et les acteurs comprenant une analyse des thématiques de développement, une présentation des projets et programmes mis en œuvre et programmés par thématique et une analyse Forces-Faiblesses-Opportunités-Menaces ainsi que des recommandations et des pistes d'action.

## 5. Outils et supports

- Listes des données à collecter pour le diagnostic dont les données désagrégées par sexe (voir annexe 4).
- Le tableau modèle d'analyse Forces-Faiblesses-Opportunités-Menaces.
- Les exposés à présenter lors des ateliers.
- L'analyse des causes des inégalités entre les sexes selon le Guide méthodologique pour l'élaboration de programmes de développement de la préfecture ou de la province sensibles au genre au Maroc (voir annexe 7).
- Les avis d'information, les affiches et les banderoles.
- Un modèle de formulation et de rédaction du document de diagnostic.

Figure 5 : **Etapes du diagnostic**



## Phase 3 : Définition des priorités de développement

Sur la base des résultats du diagnostic et de l'évaluation des contraintes et des potentialités, cette phase s'attache à identifier les priorités de développement de la collectivité en tenant compte de ses compétences et en cohérence avec les orientations du PDR et des politiques et stratégies de l'État.

### 1. Objectifs

Les objectifs de cette phase consistent à :

- identifier et hiérarchiser les priorités de développement de la préfecture ou de la province ;
- établir les objectifs et les résultats attendus du PDP sur la base des résultats du diagnostic participatif dans les domaines relevant des compétences de la province ou préfecture ;
- identifier les objectifs apportant des réponses à la réduction des inégalités de genre et pour la prise en compte des enjeux environnementaux et de développement durable ;
- définir les objectifs qui favorisent des réponses provinciales et intercommunales aux problématiques et aux solutions communes relevées dans les Plans d'Action Communaux ;
- mettre en cohérence le PDP avec les politiques publiques nationales, les programmes sectoriels, les programmes de développement Régional en prenant en considération « la vision de développement durable » et son « intégration dans la planification et la programmation ».

### 2. Activités prévues

Il s'agit d'organiser des ateliers de travail, sur la base des résultats du diagnostic, avec la participation d'élus de la Province et des communes, des représentants des services extérieurs et de la société civile pour :

- discuter et valider les priorités de développement ;
- déterminer les objectifs du PDP et les résultats attendus pour « rendre disponible les équipements et services de base, renforcer la mutualisation entre les communes et lutter contre l'exclusion et la précarité » ;
- mettre en cohérence les priorités de développement et les objectifs du PDP avec le contenu des politiques publiques, les différentes stratégies de l'État, le Programme de Développement Régional (PDR) et la vision nationale, notamment en matière d'approche genre et celle de l'environnement et du développement durable.

### Pour intégrer l'approche genre dans cette phase

- Une perspective de genre doit se refléter de façon intégrée dans le PDP et ce à l'issue de l'examen attentif des inégalités entre les femmes et les hommes et de leurs causes dans différents secteurs et sur différents thèmes.
- Mettre en cohérence les priorités pour le genre de la préfecture ou de la province avec les dispositions normatives existantes aux niveaux national et international (cadres juridiques en rapport avec l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes).
- Implication de l'instance consultative chargée de l'étude des affaires préfectorales ou provinciales relatives à la mise en œuvre des principes de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre (article 111, loi n° 112.14) dans les ateliers de travail prévus dans cette phase.
- Présence de femmes de la préfecture ou de la province à travers la société civile et l'Instance consultative chargée de l'étude des affaires préfectorales ou provinciales relatives à la mise en œuvre des principes de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre dans les ateliers de travail prévus dans cette phase.
- Implication des femmes élues au sein du Conseil de la collectivité territoriale et du bureau du Conseil.

### Pour intégrer la dimension environnementale et de développement durable dans cette phase

- Les données quantitatives sont étudiées afin d'aider la préfecture ou la province à appréhender les enjeux environnementaux et de développement durable au sein du territoire (usage des milieux naturels comme espaces récréatifs, protection des milieux naturels d'intérêts écologiques, etc.).
- Implication des membres de la Commission du Conseil Provincial chargée du développement rural et urbain, de la promotion des investissements, de l'eau, de l'énergie et de l'environnement et de tout autre acteur du territoire « ressource » dans ces domaines dans l'atelier / les ateliers organisés (se référer à l'annexe 6 sur la priorisation des enjeux environnementaux du territoire).

### Pour intégrer l'approche participative dans cette phase

- Les ateliers de travail sont réalisés avec l'appui des représentants de la société civile concernés, de l'instance chargée de l'étude des affaires préfectorales ou provinciales relatives à la mise en œuvre des principes de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre et de la commission en charge de l'eau et de l'environnement.

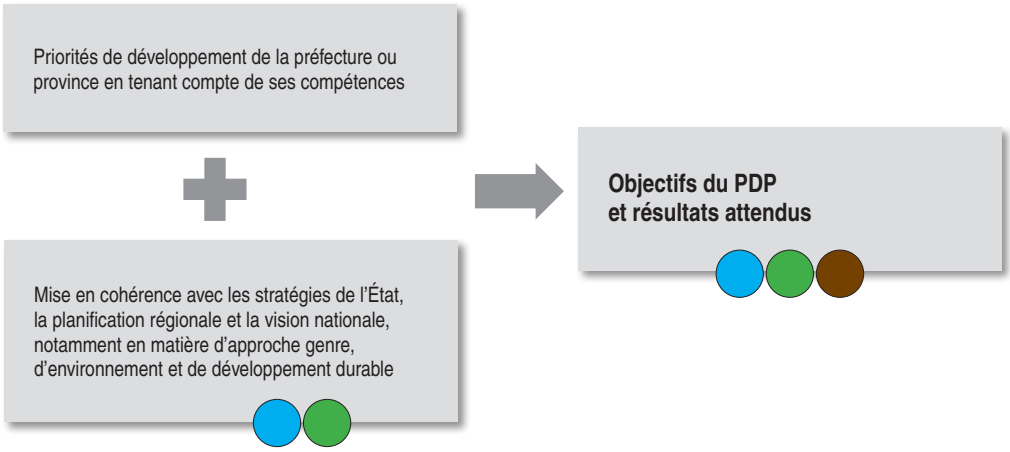
## 3. Conditions préalables

- Disponibilité des documents suivants :
  - liste des recommandations du diagnostic, y compris en matière d'inégalités entre les sexes, et d'environnement et de développement durable ;
  - documents des politiques publiques nationales, des programmes sectoriels, des programmes de développement régionaux (dans le cas où ils existent) ;
  - inventaire des projets et programmes en cours de réalisation et prévus dans les PAC, le PDR ainsi que d'autres programmes de l'État de portée sectorielle pour la province ou la préfecture.
- Renforcement des compétences et des capacités des différentes parties prenantes (formations en planification stratégique).

## 4. Résultats attendus

- Une vision de développement est définie pour la préfecture ou la province.
- La liste des priorités de développement est établie et hiérarchisée.
- Les objectifs du programme et les résultats escomptés sont formulés.

Figure 6 : **Définition des priorités**



## Phase 4 : Sélection des projets

Afin de traduire les objectifs en actions concrètes, cette phase consiste à identifier et localiser sur le territoire de la province ou de la préfecture les projets prioritaires à réaliser dans le cadre du PDP tout en tenant compte des moyens financiers disponibles ou ceux à mobiliser durant les six années de la mise en œuvre du programme.

Lors d'ateliers de travail, le Conseil de la préfecture ou de la province élabore un cadre stratégique sur six ans comprenant les projets prioritaires localisés avec une budgétisation de chaque action.

L'implication de la commission chargée du budget, des affaires financières et de la programmation ainsi que celle chargée du développement rural et urbain, de la promotion des investissements, de l'eau, de l'énergie et de l'environnement est indispensable pour cette phase.

Comme souligné à l'article 150 de la loi organique n° 112-14, l'aspect genre doit être pris en considération. Il est donc essentiel d'associer à cette phase l'instance chargée de la mise en œuvre des principes de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre.

### 1. Objectifs

- Identifier les projets prioritaires pour le développement de la préfecture ou de la province et le lieu de leur implantation en tenant compte de l'objectif de mutualisation des moyens entre les communes.
- Établir un cadre logique avec un chronogramme étalé sur les 6 années à venir.
- Assurer l'intégration de l'approche genre et de la dimension environnementale et de développement durable dans le choix des projets, en vue de réduire les inégalités de genre identifiées et leurs causes et de s'inscrire dans les ODD.
- Établir une liste de partenaires potentiels pour le financement complémentaire des projets du PDP.

### 2. Activités prévues

L'équipe en charge du PDP organise un ou plusieurs ateliers de travail avec les parties prenantes concernées (élus, représentants de la société civile, des services de l'État et des communes) pour :

- identifier et sélectionner les projets et actions à mettre en place pour atteindre les résultats et objectifs fixés en intégrant l'approche genre, et la dimension de l'environnement et du développement durable ;
- élaborer un cadre logique du PDP comportant les objectifs du programme, les résultats attendus, les indicateurs de mesure, les risques éventuels et les mesures correctives.

La matrice du PDP pour 6 années en annexe 9 est à utiliser pour ces ateliers.

## 3. Conditions préalables

Pour la réalisation de cette phase, les conditions préalables suivantes doivent être remplies :

- la vision de la préfecture ou province, avec ses objectifs et les résultats attendus sont définis ;
- la liste des projets programmés ou prévus pour être programmés par l'État et les autres organismes publics au profit de la préfecture ou la province est disponible ;
- une formation est dispensée aux équipes techniques sur la programmation des projets de développement.

## 4. Résultats attendus

- Le principal résultat attendu de cette phase consiste à obtenir un PDP de 6 années comportant une liste fixant les projets et les activités prioritaires à réaliser durant le mandat du Conseil de la Préfecture ou de la Province.

**Pour intégrer l'approche genre dans cette phase**

- Prendre en compte dans l'identification et la priorisation des projets, la réduction des inégalités de genre identifiées pour l'ensemble des 5 dimensions d'analyse du genre.
- Impliquer dans cette phase l'instance consultative chargée de l'étude des affaires préfectorales ou provinciales relatives à la mise en œuvre des principes de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre (article 111, loi 112.14).
- Impliquer des femmes de la préfecture ou de la province à travers la société civile et les IEECAG et des femmes élues au sein du Conseil de la collectivité territoriale et du bureau du Conseil.

**Pour intégrer la dimension environnementale et du développement durable dans cette phase**

- S'assurer que le choix des projets prenne bien en considération les ODD et la dimension environnementale.
- Prendre en compte l'impact environnemental de tous les projets et actions du PDP (voir la matrice de catégorisation des projets du PDP en annexe 10).
- Impliquer dans cette phase les membres de la Commission du Conseil provincial chargée du développement rural et urbain, la promotion des investissements, l'eau, l'énergie et l'environnement.

**Pour intégrer l'approche participative dans cette phase**

- Elaborer le cadre logique du PDP avec l'appui de la Commission chargée du budget et de la programmation, des représentants de la société civile concernés, de l'instance chargée de l'étude des affaires préfectorales ou provinciales relatives à la mise en œuvre des principes de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre et de la commission en charge de l'eau et l'environnement.

## 5. Outils et supports

- Une méthodologie de sélection des projets prioritaires.
- La matrice du cadre logique.

### Méthodologie de sélection des projets prioritaires

1. **Pour choisir les projets prioritaires,** il est indiqué de suivre une méthodologie fondée sur des critères objectifs. Pour cela, il est important de se poser les questions suivantes :
   - Le projet (ou l'action) identifié répond-il à un besoin ou à un problème identifié lors de la phase de diagnostic ? Agit-il sur les causes associées aux problèmes identifiés ?
   - Quel est l'impact du projet à moyen terme ? (Nombre de bénéficiaires, changement significatif mesurable pour le bien-être de la population, etc.)
   - Est-ce que la faisabilité du projet du point de vue économique, social et environnemental est établie ?
   - Quels sont les résultats attendus du projet, y compris en matière de réduction des inégalités entre les sexes, d'environnement et de développement durable ?
   - Comment ce projet sera-t-il réalisé ?
   - Quels sont les facteurs externes qui peuvent empêcher ou entraver éventuellement la réussite du projet (contraintes et hypothèses) ?
   - Comment évaluer chaque projet (fixation et choix des indicateurs objectivement vérifiables) ?
   - Où peut-on trouver les données nécessaires pour évaluer chaque intervention (source de vérification) ?
   - Quels sont les coûts des moyens de chaque intervention (moyens ou apports en ressources) et est-ce que la situation financière de la collectivité permet de mettre en œuvre ce projet ?

   La réponse à toutes ces questions peut être donnée sous forme d'une fiche technique par projet contenant les informations essentielles à l'exécution des dits projets.

2. **Organisation des projets en fonction des objectifs et des résultats**
   - Les projets sélectionnés et les activités retenues sont organisés selon les objectifs et les résultats du PDP, en prenant en considération les projets programmés ou prévus pour être programmés par l'État ou les autres organismes publics.

3. **Élaboration du PDP pour une durée de 6 années**
   - Il s'agit à ce niveau d'inclure les projets et les activités figurant dans la liste et sélectionnés sous la supervision du président du Conseil et en présence de l'équipe chargée d'établir le PDP, des élus locaux et des membres des commissions permanentes du Conseil.

Tableau 3 : **Modèle de cadre logique d'un programme de développement**

| Objectifs | Résultats | Projets | Activités | Facteurs externes/ risques | Mesures correctives | Indicateurs | Chronogramme | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | Mois X | Mois Y | Mois Z |
| | | | | | | | | | |

**Définition d'un indicateur**

Un indicateur est un pointeur. Cela peut être une mesure, un numéro, un fait, une opinion, ou une perception, qui pointe vers une condition ou une situation spécifique et mesure le changement dans cette situation ou condition sur le temps.

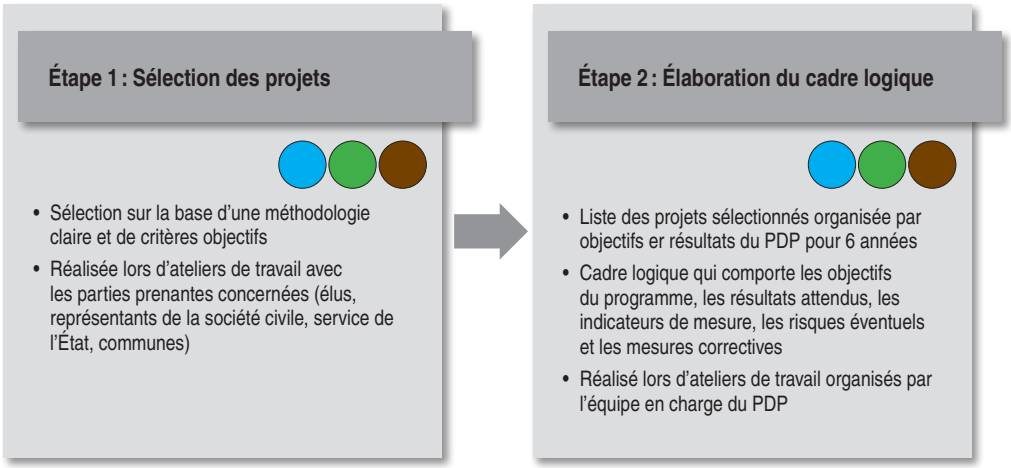
Autre : un indicateur est un changement ou événement mesurable ou observable grâce aux actions ou intrants d'un projet.

Autre : signal ou mesure illustrative d'un phénomène.

**Classification des indicateurs**

- Quantitatifs – exprimés par des chiffres :
  - Unités (ménages, personnes, constructions etc.)
  - Prix
  - Pourcentages (tendances issues des résultats d'une enquête)
  - Temps
  - Scoring
- Qualitatifs – exprimés par un narratif :
  - Opinion des personnes
  - Satisfaction
  - Changement (exemple : pratique, comportement)
  - Par exemple : *les femmes formées déclarent une amélioration de leurs connaissances et une satisfaction par rapport à la formation.*

Figure 7 : **Phase d'identification des projets et des actions prioritaires**



## Phase 5 : Programmation et évaluation des ressources et des dépenses prévisionnelles

Au cours de cette étape, la programmation et la budgétisation relatives aux activités et projets du PDP sont établies conformément à la programmation triennale du budget de la préfecture ou de la province. Les principes de la budgétisation sensible au genre devraient également être pris en considération. Ces principes permettent d'assurer des ressources financières adéquates pour la mise en œuvre de programmes et de projets qui visent clairement à réduire les inégalités entre les hommes et les femmes. Il est également nécessaire de veiller à ce que des ressources financières adéquates soient allouées aux activités et programmes sélectionnés dans le domaine de l'environnement et du développement durable.

Cette phase est clôturée par un atelier de travail au cours duquel les résultats préliminaires sont présentés pour une adoption participative par les parties concernées.

### 1. Objectifs

Les objectifs de cette phase consistent à :

- établir les prévisions des ressources financières attendues et arrêter le volume des dépenses relatives à l'investissement de la province et le rythme de son développement ;
- dresser la liste des recettes et des engagements des dépenses prévues pour assurer le financement des projets à réaliser ;
- élaborer et valider avec les parties prenantes la programmation triennale du PDP.

### 2. Activités prévues

Pour atteindre ces objectifs, les activités suivantes sont à réaliser :

- établir un échéancier définitif d'exécution des projets et des activités, avec le choix des partenaires, une précision des coûts et du lieu de réalisation ;
- mettre en place les crédits destinés à financer le PDP, pour assurer la mise en œuvre des projets et des actions qui découlent des phases précédentes, dont certains visent explicitement à réduire les inégalités hommes-femmes et à promouvoir l'environnement et le développement durable ;
- identifier les écarts de financement et rechercher des fonds complémentaires, y compris pour les actions de promotion de l'égalité de genre et/ou l'autonomisation des femmes ou encore les actions de promotion de l'environnement et du développement durable ;
- valider la programmation triennale.

La phase d'estimation des ressources et des dépenses prévisionnelles spécifiques aux trois premières années du PDP comprend deux composantes :

- l'analyse de la situation financière ;
- la programmation budgétaire.

**L'analyse de la situation financière consiste en :**

- la collecte des données financières des années antérieures en vue de mesurer la capacité de la préfecture ou de la province à assurer l'autofinancement de ses investissements ;
- une lecture des indicateurs financiers des années futures pour mesurer la liquidité financière disponible et l'évaluation des ressources et des dépenses.

À l'issue de ces deux opérations, il est possible pour la préfecture ou la province d'établir, de façon précise, les estimations prévisionnelles des ressources et des dépenses.

**La programmation budgétaire comprend deux opérations :**

- établir les documents de projets et les activités définies, avec des informations techniques et financières détaillées pour chaque projet et activité ;
- programmer les crédits nécessaires pour la réalisation des projets, y compris ceux visant à réduire les inégalités hommes-femmes identifiées lors de la première phase du diagnostic selon les principes de la budgétisation sensible au genre.

## 3. Conditions préalables

Parmi les conditions de réalisation de cette phase, il est nécessaire de se référer aux dispositions législatives, réglementaires et organisationnelles en vigueur dans le domaine de l'analyse financière des collectivités territoriales.

**Pour intégrer l'approche genre dans cette phase**

- Cette phase doit être mise en œuvre en intégrant les principes de la Budgétisation Sensible au Genre (BSG) qui permet de garantir que des ressources financières suffisantes, c'est-à-dire correspondant aux coûts financiers estimés pour mettre en œuvre les programmes et projets inclusifs, dont certains visent explicitement à réduire les inégalités hommes-femmes, sont allouées à ces programmes et projets.
- Des budgets ont été attribués à des projets permettant de résorber les inégalités hommes-femmes.
- Des indicateurs de résultat ont été associés à l'ensemble des budgets attribués pour les projets permettant de résorber les inégalités identifiées hommes-femmes.
- Implication de l'Instance consultative chargée de l'étude des affaires préfectorales ou provinciales relatives à la mise en œuvre des principes de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre dans l'élaboration du budget.
- Une formation à l'approche genre et à la BSG a été dispensée aux équipes impliquées dans l'élaboration du budget.

**Pour intégrer la dimension environnementale et du développement durable dans cette phase**

- Des budgets ont été attribués à des projets permettant de faire face aux enjeux environnementaux du territoire et prenant en compte les ODD.
- Des indicateurs de résultat ont été associés à l'ensemble des budgets attribués pour les projets permettant de faire face aux enjeux environnementaux et de développement durable.
- Implication des membres de la Commission du Conseil Provincial chargée du développement rural et urbain, la promotion des investissements, l'eau, l'énergie et l'environnement.

**Pour intégrer l'approche participative dans cette phase**

- Validation de la programmation triennale avec l'ensemble des élus et la Commission chargée du budget et de la programmation, les représentants de la société civile et les acteurs sociaux et économiques concernés.

## 4. Résultats attendus

À l'issue de cette phase, trois résultats doivent être atteints :

- les ressources et les dépenses prévisionnelles estimées conformément à la législation en vigueur ;
- un cadre logique opérationnel triennal budgétisé ;
- un plan d'action pour la 1ère année détaillé et budgétisé.

À noter que cette programmation est actualisée chaque année en vue de l'adapter à l'évolution de l'ensemble des ressources et des charges de la préfecture ou de la province, en reconsidérant l'ordre des priorités pour les projets programmés.

## 5. Outils et supports

Il s'agit d'utiliser les outils et les supports suivants :

■ **Pour l'analyse de la situation financière :**

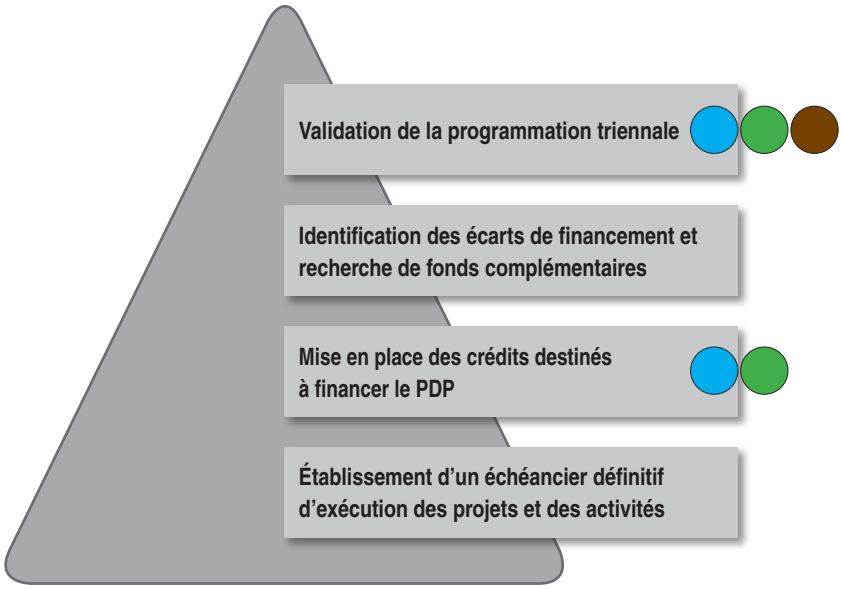
- La réalisation de l'analyse financière s'appuie sur la législation en vigueur dans ce domaine et conformément aux dispositions de la loi organique n° 112-14.
- La réalisation des études de faisabilité lors de l'élaboration et la sélection des projets.

■ **Pour la programmation budgétaire :**

- La programmation des projets se fait à l'aide du cadre logique de la formulation des projets :

- définition des objectifs généraux ressortis des résultats du diagnostic ;
- formulation des objectifs spécifiques définis à partir des résultats du diagnostic ;
- élaboration des indicateurs d'impact et de résultat ;
- détermination des résultats attendus et des activités ;
- indications sur le lieu de réalisation et l'échéancier ;
- identification des sources de financement et des partenaires.

Figure 8 : **Phase de programmation**



## Phase 6 : Élaboration du document du projet du PDP et du système de suivi des projets et d'évaluation

Le document du projet du PDP se compose des parties suivantes :

- les orientations stratégiques et les axes d'intervention, proposés et validés collectivement, y compris en matière de réduction des inégalités entre les sexes, d'environnement et de développement durable pour atteindre les finalités de développement durable à long terme ;
- la logique d'intervention ;
- les ressources matérielles et humaines nécessaires ;
- les modalités de mise en œuvre des projets et actions proposés ;
- le dispositif de suivi-évaluation.

De même, pour chacun des projets et actions prévus, le PDP doit indiquer :

- la consistance et les moyens nécessaires ;
- l'échéancier physique et l'agencement par rapport au reste des actions ;
- les parties prenantes concernées ;
- les indicateurs de suivi des performances.

S'agissant du dispositif de suivi, sa mise en place doit permettre de :

- mettre en évidence l'analyse des écarts entre ce qui est prévu et ce qui est réalisé ;
- apporter les ajustements périodiques dans le programme, y compris en matière de promotion de l'approche genre[3] et de la dimension environnementale et du développement durable.

Le système de suivi mis en place donne lieu à un rapport annuel sur la réalisation du PDP dans lequel sont précisés les objectifs et les indicateurs de mesure de la performance (voir annexe 11). Au-delà du taux de réalisation des projets, ce rapport mentionne les moyens financiers alloués aux projets et les contraintes qui peuvent entraîner leur réalisation ainsi que des propositions de solution pour les dépasser. Établi par le président du Conseil de la préfecture ou de la province, il est ensuite soumis aux commissions permanentes avant d'être examiné par le Conseil de la préfecture ou de la province.

L'activité de suivi découle de l'application du principe de la reddition des comptes sur lequel le référentiel s'appuie, notamment la Constitution de 2011 (principe fort en matière de bonne gouvernance, de moralisation de la vie publique et d'État de droit économique) ; de la loi n° 112-14 relative aux préfectures et provinces ; de la loi n° 62-99 formant code des juridictions financières.

[3] Il est nécessaire de mettre en place des outils de suivi du budget déterminé pour le plan stratégique afin de s'assurer de sa sensibilité au genre au cours de l'exercice. Ces outils relèvent principalement de la mesure d'impact réel des projets à travers le nombre de bénéficiaires gendérisés du projet déployé ou en cours de déploiement. Lorsque des déséquilibres de budget sont identifiés sur le terrain – c'est-à-dire que le nombre de bénéficiaires réel hommes est supérieur au nombre de bénéficiaires réel femmes – des mesures correctives doivent être apportées.

## 1. Objectifs

- Disposer d'un document portant sur le projet relatif au PDP formulé et rédigé, en version définitive.
- Favoriser la mise en place d'un dispositif qui puisse garantir une mise en œuvre conforme aux objectifs fixés, en termes de développement, de réduction des inégalités, y compris entre les sexes, de protection de l'environnement et de promotion du développement durable.
- Intégrer dans les procédures de lancement des projets (appels d'offres, cahiers des charges, termes de référence, contrats…) : les principes, les critères et les clauses visant à assurer l'exécution des projets conformément à leur conception et aux objectifs et résultats (ex : réduction des inégalités entre les hommes et les femmes, protection de l'environnement et promotion du développement durable).
- Mettre en place un système de suivi du PDP, pour notamment suivre les engagements financiers et physiques du programme.

S'agissant du système de suivi, son application assure une qualité et une adaptation face aux contraintes qui risquent d'entraver l'exécution des projets. Le système de suivi consiste à :

- analyser "comment" exécuter les activités et déployer les moyens avec efficience et efficacité dans les temps impartis ;
- s'assurer de la conformité des réalisations aux différents critères convenus lors de la programmation ;
- proposer les orientations et les ajustements nécessaires pour mieux gérer les diverses opérations d'exécution du PDP ;
- s'assurer que les orientations pour la réduction des inégalités entre les sexes sont prises en compte, telles qu'elles ont été planifiées dans le PDP et identifier les changements ;
- examiner si l'exécution des actions/projets est mise en œuvre telle que planifiée et détecter, en temps opportun, les écarts éventuels et procéder aux réajustements nécessaires ;
- réaliser des bilans intermédiaires sur la mise en œuvre du PDP mettant l'accent sur les progrès en termes de réduction des inégalités entre les sexes, de protection de l'environnement et de promotion du développement durable ;
- vérifier l'adéquation des ressources allouées aux activités promouvant le développement de la préfecture ou de la province, la réduction des inégalités entre les sexes, la protection de l'environnement et la promotion du développement durable.

## 2. Les activités

L'équipe chargée de la rédaction du document relatif au PDP mène les activités suivantes :

- elle s'assure de la disponibilité de toutes les données nécessaires pour toutes les composantes du PDP, y compris celles désagrégées par sexe, pour entamer la rédaction du document ;

- elle se concerte et valide un modèle articulé et logique du plan du rapport (voir annexe 15) ;
- elle rédige le document du PDP en prenant en considération la forme et la présentation du rapport. Le rapport doit être complet comprenant, en substance, les résultats de toutes les opérations des différentes phases ayant conduit à la version finalisée du PDP : cadrage, diagnostic, définition des priorités, cadre logique, analyse des projets et des activités programmés avec l'échéancier de réalisation ainsi que les estimations de coûts.

Le système de suivi est établi selon les opérations suivantes :

- définir les indicateurs de suivi, y compris des indicateurs d'impact, de résultat et de réalisation opérationnelle (voir encadré ci-dessous) ;
- arrêter les voies et les moyens permettant la collecte des données, y compris désagrégées par sexe ;
- préparer le tableau de l'utilisation des indicateurs de suivi (voir annexes 12 et 14) ;
- établir l'échéancier de suivi des activités.

Pour la mise en place du système de suivi, se référer aux annexes 11 et 13.

**Pour intégrer l'approche genre dans cette phase**

Le système de suivi prévoit une série d'indicateurs pour l'ensemble des projets identifiés, portant sur l'atteinte des objectives macros (indicateurs d'impact), l'atteinte des objectifs immédiats du projet (indicateurs de résultats) et la réalisation opérationnelle (indicateurs de suivi). Il s'agit à cette étape de définir un tableau de bord de suivi contenant :

- le planning prévisionnel pour chaque projet ;
- les indicateurs de suivi pour chaque projet.

Différents types d'indicateurs doivent être définis :

- Des indicateurs d'impact portant sur :
  - l'impact visé sur les inégalités identifiées lors de la phase de diagnostic ;
  - limpact visé sur les causes des inégalités identifiées lors de la phase de diagnostic.
- Des indicateurs de résultat portant sur les résultats immédiats du projet et dont :
  - la nature doit être définie en fonction du type de projet ;
  - la cible doit être définie à partir de l'objectif initial du projet.
- Des indicateurs de réalisation opérationnelle / suivi portant sur :
  - l'avancement au regard du planning défini ;
  - la dépense de l'enveloppe financière prévue.

**Pour intégrer la dimension environnementale et du développement durable dans cette phase**

Le dispositif de suivi doit permettre :

- **à travers les indicateurs d'impact**, de mesurer la contribution à l'atteinte des objectifs du développement durable fixés pour le territoire de la province ou de la préfecture à l'issue de la mise en œuvre du PDP (6 années) ;
- **à travers les indicateurs de résultat**, d'identifier les résultats immédiats des projets du PDP initiés dans le domaine de l'environnement et du développement durable ;
- **à travers les indicateurs de réalisation opérationnelle (de suivi),** d'identifier, s'il y a lieu, les dysfonctionnements et mesurer les écarts afin de recadrer les projets en relation avec les enjeux environnementaux et le développement durable du territoire et mettre en place des ajustements, des adaptations pour remédier aux difficultés rencontrées.

## 3. Conditions préalables

- S'assurer de la disponibilité de l'ensemble de la documentation nécessaire produite au cours des phases précédentes ainsi que des rapports, des PV, des comptes-rendus des réunions, des rencontres, des séminaires, des sessions organisés tout au long du processus d'élaboration du PDP.
- Veiller à la disponibilité des données relatives aux projets ou actions du PDP sur la base desquelles seront construits les indicateurs de suivi.

## 4. Résultats attendus

- Le système de suivi des projets instauré y compris les indicateurs sur le genre, l'environnement et le développement durable.
- Le document du projet du PDP élaboré qui organise et regroupe les produits des différentes phases d'élaboration du PDP.

## 5. Outils et supports

- Les outils et supports nécessaires à la réalisation de cette étape sont : le modèle convenu pour organiser les opérations de rédaction du document du PDP, la matrice du PDP, le tableau de suivi des projets du PDP.
- Le calendrier du suivi sur le terrain et le tableau de bord utilisé à cet effet.

## Phase 7 : Approbation du projet PDP

La phase d'adoption du PDP se déroule selon la procédure déterminée par les articles 10, 11 et 12 du décret n° 2-16-300.

### 1. Objectifs

L'approbation du PDP doit permettre de s'assurer de :

- la prise en compte de l'objectif de mutualisation des moyens entre les communes du territoire dans l'identification des priorités du PDP et de ses projets ;
- la cohérence du projet relatif au PDP avec les orientations des politiques publiques sectorielles et territoriales et notamment le PDR ;
- la validité du PDP en ce qui concerne l'intégration de la double approche genre et environnement et développement durable ;
- la conformité, la qualité et l'intégralité des différentes composantes du PDP notamment les axes de développement, les programmes, les projets, les objectifs, les activités, les résultats, les budgets et le système du suivi ;
- les dispositions prises pour la formalisation des partenariats et la promotion du PDP (vulgarisation, diffusion, communication plaidoyer…).

### 2. Activités

L'adoption du projet de PDP par le Conseil de la Préfecture ou de la Province se déroule conformément à la procédure suivante :

■ **Avant l'approbation**

- Déposer le document de projet du PDP auprès des commissions permanentes du Conseil pour étude et ce, pour une durée d'un mois, avant la date de la tenue de la session ordinaire ou extraordinaire consacrée à l'approbation du PDP par le Conseil de la préfecture ou de la province : le document relatif au PDP, mentionnant les conclusions retenues au niveau notamment du diagnostic, les priorités de développement, les projets, les activités et les budgets qui leur ont été alloués et le système de suivi-évaluation du PDP, en assurant l'intégration de l'approche genre, de l'environnement et du développement durable.
- Le projet du PDP est soumis, pour étude et avis consultatif, à l'instance consultative chargée de l'étude des affaires préfectorales ou provinciales relatives à la mise en œuvre des principes de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre ; et à la commission permanente chargée des affaires relatives à l'environnement et au développement durable.

■ **Durant l'approbation**

Après l'étude du projet de PDP par les commissions intervient la décision d'approbation du PDP. Cette approbation nécessite de prendre en considération les éléments suivants :

- La décision ne peut être prise qu'à la majorité absolue des membres du Conseil en exercice. Au cas où cette majorité absolue n'est pas atteinte, on passe à la majorité absolue des suffrages exprimés lors d'une seconde réunion. En cas de partage égal des voix, celle du président est prépondérante.
- Le processus d'élaboration du PDP se termine avec cette phase durant laquelle les membres du Conseil délibèrent et adoptent formellement le document.

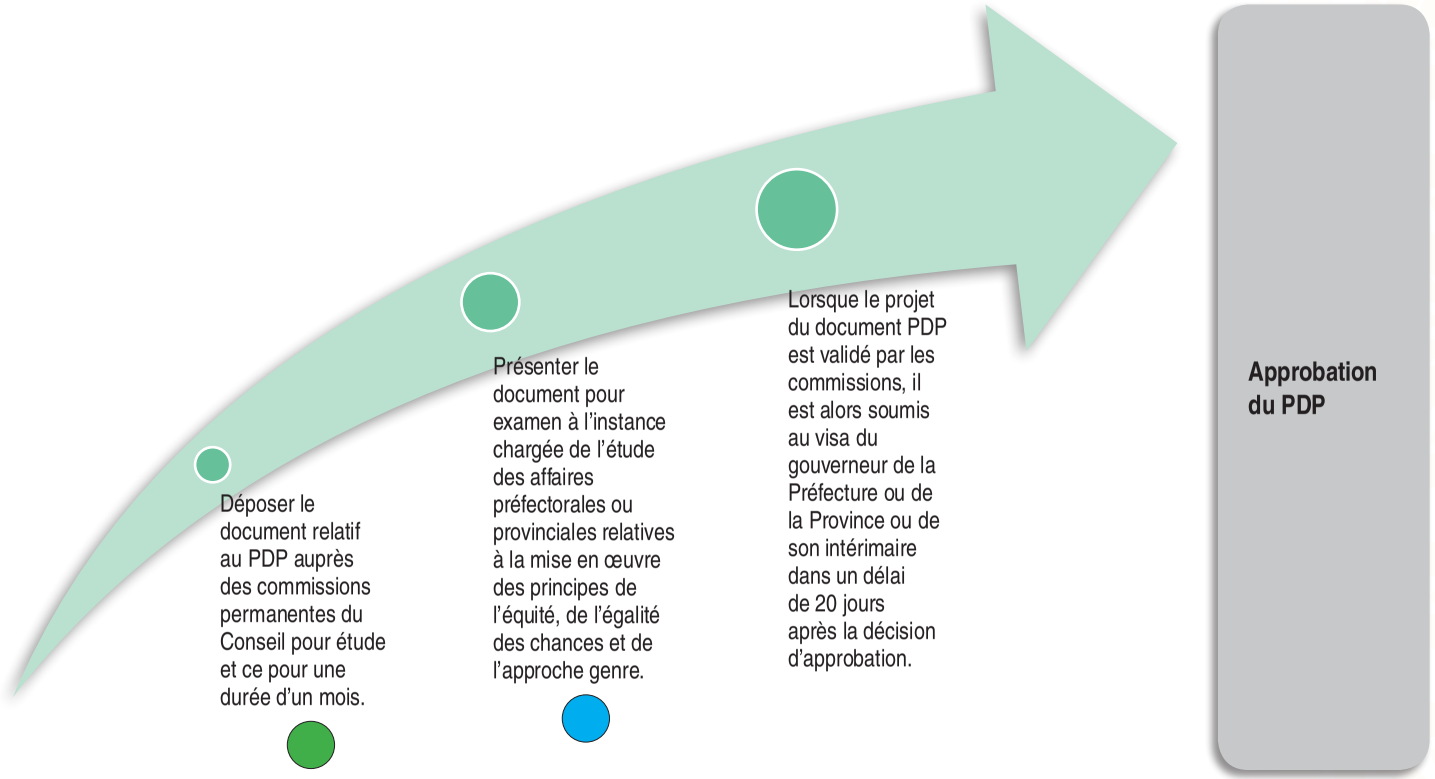
### ■ Après l'approbation

Le projet du PDP est alors soumis au visa du gouverneur de la Préfecture ou de la Province ou de son intérimaire dans un délai de 20 jours après la décision d'approbation.

Après son adoption par le Conseil, le PDP est mis en œuvre et suivi durant chaque exercice budgétaire. À la fin de l'année, il fait l'objet d'une évaluation. Cette évaluation donne lieu à un rapport annuel d'évaluation de sa réalisation. Ce rapport, établi par le président du Conseil de la préfecture ou de la province, précise en substance les principaux points suivants :

- le pourcentage de réalisation des projets prévus dans le cadre du PDP ;
- les indicateurs de mesure de la performance du système de suivi du programme et des projets ;
- les possibilités financières et les dotations affectées aux projets ;
- les contraintes et les limites susceptibles d'entraver leur réalisation ;
- les propositions de solutions permettant d'y faire face.

Figure 9 : **Approbation du PDP**



# Partie III : Les mesures transversales

Les mesures transversales de l'élaboration du PDP se composent des éléments suivants :

- l'approche genre, et la dimension environnementale et du développement durable ;
- le plan de communication ;
- les aspects relatifs à la gouvernance ;
- le plaidoyer et la mobilisation des ressources.

Ces mesures permettent de soutenir l'effort d'opérationnalisation du processus d'élaboration du PDP. Elles découlent à la fois des dispositions législatives et réglementaires en vigueur et de la capitalisation des expériences précédentes en matière de développement local (notamment le PCD).

## Approche genre et dimension environnementale et de développement durable

### 1. L'approche genre

#### A. Cadrage juridique

Durant les deux dernières décennies, le Maroc a réalisé des progrès non-négligeables en matière d'égalité de genre. Il a ratifié les principales conventions internationales notamment celle relative à l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (CEDEF). Le couronnement de ces avancées se traduit dans la Constitution de juillet 2011 qui comporte des dispositions :

- consacrant l'égalité et la parité entre les femmes et les hommes dans tous les domaines ;
- prohibant toute forme de discrimination, y compris celle fondée sur le genre ;
- instituant l'autorité pour la parité et la lutte contre toutes les formes de discrimination en tant que mécanisme de mise en œuvre (art. 19 et 164) ;
- introduisant "l'égal accès des femmes et des hommes aux fonctions électives" (art. 30) et "une meilleure participation des femmes au sein des conseils territoriaux" (art. 146).

Outre ces dispositions constitutionnelles, l'intégration de l'approche genre dans le PDP trouve son fondement dans les dispositions de la loi organique n° 112-14 relative aux préfectures et provinces, qui prévoient :

- la création d'instances consultatives chargées de l'étude des affaires préfectorales ou provinciales relatives à la mise en œuvre des principes de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre (art. 111) ;
- l'élaboration du PDP (art. 80) tenant compte de l'approche genre ;
- la prise en considération de l'aspect genre lors de la fixation des objectifs des programmes ou projets inscrits dans le budget et lors de la définition des indicateurs chiffrés devant permettre de mesurer les résultats escomptés (art. 150).

Par ailleurs, le décret n° 2.16.300 fixant la procédure d'élaboration du PDP, de son suivi-évaluation et de son actualisation associe l'instance consultative chargée de l'étude des affaires préfectorales ou provinciales relatives à la mise en œuvre des principes de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre au processus d'élaboration, de mise en œuvre, de suivi-évaluation du PDP et de son actualisation après la 3e année.

***Les objectifs***

La planification territoriale sensible au genre est une planification qui, en luttant contre les inégalités existant entre les hommes et les femmes et en répondant aux besoins différenciés de chacun(e)s, permet la définition de politiques et programmes publics adaptés et bénéficiant de façon égale à tous les citoyen(ne)s de la préfecture et de la province, quels que soient leur âge, leur niveau socio-économique, leur niveau de scolarisation, leur lieu d'habitation et/ou leur situation de handicap. Cette planification est une application de la démarche sociologique dite « approche genre » au domaine de la planification publique.

Appliquée à l'élaboration des PDP, elle garantit que le programme de développement de la préfecture ou de la province puisse bénéficier à l'ensemble des citoyen(ne)s, dans la droite lignée des principes constitutionnels d'égalité, de non-discrimination, d'inclusion et de reddition des comptes.

L'identification des inégalités hommes-femmes et des besoins spécifiques des hommes et des femmes de la province ou de la préfecture est, à cet égard, une étape nécessaire de la planification sensible au genre. Elle se fonde sur un diagnostic des disparités hommes-femmes pour pouvoir les corriger à travers des actions concrètes.

**B. Principes directeurs et modalités d'action**

Partant de ces objectifs, quelques principes directeurs s'avèrent fondamentaux pour l'intégration de l'approche genre dans le PDP :

***Sensibilité au genre de la méthodologie d'élaboration du PDP***

Un PDP sensible au genre a pour objectif de construire un développement durable et inclusif. Ce développement durable et inclusif ne peut être effectif sans la promotion de l'égalité hommes-femmes et sans la lutte contre les inégalités en général et entre les sexes en particulier dans l'ensemble des dimensions et des secteurs.

L'intégration de l'approche genre dans la planification territoriale n'implique pas d'appliquer une méthodologie à part, mais plutôt d'intégrer la vision des inégalités hommes-femmes à l'ensemble des étapes classiques de la planification. Ainsi, pour qu'un PDP soit sensible au genre, il doit identifier, analyser, expliquer les inégalités homme-femmes et proposer des mesures budgétisées et suivies pour lutter contre celles-ci. Concrètement, pour chacune des étapes de la planification, 5 dimensions d'analyses doivent être prises en compte (pour en savoir plus voir annexe 7) :

- accès à l'éducation ;
- accès à la santé ;
- participation à la vie économique ;
- sécurité des femmes et des filles ;
- participation à la vie politique.

L'identification des inégalités hommes-femmes pour l'ensemble de ces dimensions se fonde sur la collecte et l'analyse de données désagrégées par sexe. Ces données permettent de diagnostiquer de manière précise les besoins de la préfecture ou la province et de déployer des projets efficaces, permettant d'aboutir à un développement économique et social pérenne puisqu'égalitaire et inclusif (pour plus d'informations sur les indicateurs voir annexe 8).

***Sensibilité au genre du modèle organisationnel mis en place pour la réalisation et le pilotage du PDP***

Le modèle organisationnel – c'est-à-dire les équipes en charge de l'élaboration du PDP (élu(e)s, cadres administratifs) ainsi que les équipes en charge de son déploiement – mises en place pour la réalisation et le pilotage du PDP – doit répondre aux critères suivants :

- implication des femmes dans toutes les phases du processus d'élaboration du PDP et dans le suivi de sa mise en œuvre ;
- formation au genre pour des ressources compétentes impliquées dans le processus d'élaboration et de suivi du PDP ;
- mise en place des avis consultatifs de l'instance consultative chargées de l'étude des affaires préfectorales ou provinciales relatives à la mise en œuvre des principes de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre et implication de cette tout au long du cycle d'élaboration du PDP ;
- formation des représentants de la société civile participant à l'élaboration du programme de développement via l'instance consultative chargée du genre ou d'autres commissions consultatives à l'approche genre et ses implications pour la planification territoriale ;
- participation des autres acteurs de la collectivité (populations, etc.) ;
- sensibilisation au genre des outils et des données utilisés pour la réalisation du PDP ;
- utilisation de statistiques donnant une vision territoriale fine et désagrégées par sexe pour identifier et quantifier les inégalités entre les sexes existant au niveau de la préfecture ou la province ;
- mise en place d'un système de suivi et d'évaluation de l'exécution du PDP basé sur des indicateurs de réalisation désagrégés par sexe ;
- accompagnement de la préfecture ou de la province dans la réalisation et le suivi de leur PDP par les instances consultatives à travers des outils pédagogiques expliquant au mieux l'approche genre et les modalités de sa prise en compte dans la planification territoriale.

Les principaux concepts à retenir sont que la planification territoriale sensible au genre a un **caractère transversal et intégré**, et que :

- l'approche genre doit être prise en compte dans la réalisation de l'ensemble des étapes de l'élaboration du PDP ;
- l'approche genre doit intégrer les 5 dimensions d'analyse et ne se cantonne pas à l'aspect social ;
- l'approche genre dans la programmation ne se résume pas uniquement aux projets spécifiques aux femmes dans des secteurs stéréotypés mais concerne l'ensemble des projets dans tous les secteurs participant à la réduction des inégalités entre les femmes et les hommes.

## 2. L'intégration de la dimension environnementale et du développement durable

### A. Cadrage juridique

L'élaboration du PDP doit intégrer la prise en compte de la dimension environnementale et du développement durable conformément aux références juridiques de portée nationale et les principales **recommandations internationales** adoptées par le Maroc depuis le sommet de la terre (Rio 1992), la convention cadre des Nations-Unies sur les changements climatiques, la Cop 21 (Paris) et la Cop 22 (Marrakech).

**Sur le plan national,** outre les dispositions contenues dans la Constitution 2011, la loi-cadre n° 99-12 portant Charte Nationale de l'Environnement et du Développement Durable (CNEDD) constitue la référence juridique principale.

Cette loi énonce dans son article 2 les principes fondamentaux qui doivent être respectés dans l'élaboration de toute action de développement par les collectivités territoriales.

Il s'agit notamment des principes d'intégration, de territorialité, de solidarité, de précaution, de préservation, de responsabilité et de participation (voir ci-dessous).

Le respect de ces principes inscrit le PDP dans une « approche globale, intersectorielle et transversale » permettant à la préfecture ou la province de parvenir à un développement territorial durable à long terme qui « s'appuie dans sa mise en œuvre sur le caractère indissociable des dimensions économique, sociale, culturelle et environnementale, des activités du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs » (article 9 de la loi-cadre n° 99-12).

### B. Principes fondamentaux d'intégration de l'environnement et du développement durable

**Sept principes fondamentaux** en matière d'intégration de l'environnement et du développement durable sont énoncés par l'article 2 de la loi-cadre n° 99-12, portant Charte Nationale de l'Environnement et du Développement Durable (CNEDD).

Ces principes constituent désormais des éléments de cadrage incontournables que doivent respecter les collectivités territoriales et les autres niveaux de décision (nationaux et régionaux) dans toute action de développement à moyen et long termes.

- **Le principe d'intégration :** il implique la nécessité d'adopter une approche globale et transversale lors de l'élaboration et la mise en œuvre des plans de développement dans le moyen et le long termes.
- **Le principe de territorialité :** il impose la prise en compte de la dimension territoriale, notamment régionale, en vue d'assurer une meilleure articulation des mesures initiées par les différents niveaux de décision territoriaux et de favoriser la mobilisation des acteurs au profit d'un développement humain, durable et équilibré des territoires.
- **Le principe de solidarité :** il permet d'augmenter la capacité du territoire à mutualiser les moyens et les efforts à affronter les vulnérabilités et à favoriser une utilisation rationnelle, économe et équilibrée des ressources naturelles et des espaces.
- **Le principe de précaution :** il recommande de prendre des mesures adéquates, économiquement viables et acceptables, destinées à faire face à des dommages environnementaux ou à des risques potentiels, même en l'absence de certitude scientifique absolue au sujet des impacts réels de ceux-ci.
- **Le principe de prévention :** il invite à prévoir les outils d'évaluation et d'appréciation régulière des impacts des activités susceptibles de porter atteinte à l'environnement, de préconiser et de mettre en œuvre des mesures concrètes pour supprimer ces impacts, ou du moins réduire leurs effets négatifs.
- **Le principe de responsabilité :** il précise l'obligation de toute personne, physique ou morale, publique ou privée, de procéder à la réparation des dommages causés à l'environnement.
- **Le principe de participation :** il incite à favoriser la participation active des entreprises, des associations de la société civile et de la population dans les processus l'élaboration et de mise en œuvre des plans relatifs à la protection de l'environnement et au développement durable.

## C. Les objectifs de l'intégration de l'approche environnementale et du développement durable

L'intégration de cette approche dans le PDP se justifie par la nécessité de répondre à une série de besoins, d'enjeux et d'objectifs essentiels. Dans ce sens, le processus d'élaboration du PDP doit :

- tenir compte des interdépendances et des interactions qui existent entre le « développement économique » et les « enjeux environnementaux décisifs » du territoire ;
- encourager les positions et les comportements positifs auprès des citoyen(ne)s dans le but de valoriser l'environnement ;
- intégrer les pratiques et les innovations techniques sensées produire et accroître les effets et impacts positifs de la conservation des ressources naturelles, la préservation de la biodiversité et de la protection de l'environnement ;

- assurer le suivi des efforts engagés et des progrès réalisés par la préfecture ou la province, en s'appuyant sur des indicateurs de développement durable et de valorisation des services environnementaux, selon une « approche écosystémique tout en favorisant les effets de synergie, de subsidiarité et de mutualisation des efforts internationaux » ;
- assurer la « cohérence dans les grandes utilisations de l'espace, conformément aux vocations et planifications tracées au niveau régional et/ou national (zonage des grands espaces de production et de protection) » ;
- favoriser la mutualisation de l'utilisation des ressources naturelles et matérielles dans le cadre de l'intercommunalité, en vue de consolider la viabilité des territoires et la complémentarité verticale et horizontale des actions de développement ;
- construire des partenariats opérationnels et efficaces autour des actions de développement intercommunales ;
- les aspects ci-dessous sont aussi importants à mentionner :
  - s'assurer de la viabilité environnementale lors de la conception et la réalisation des programmes et projets de la préfecture ou de la province ;
  - permettre d'intégrer les préoccupations environnementales dans les étapes de conception et de déploiement des projets ;
  - identifier les "dommages potentiels et prendre des mesures pour éviter les effets néfastes et les préjudices éventuels" pour l'environnement ;
  - introduire la gestion des risques environnementaux et améliorer le suivi et la supervision.

**D. Typologie proposée pour les indicateurs de suivi de la dimension environnementale intégrée dans le PDP**

Quatre principaux domaines nécessitent d'être régulièrement documentés par des indicateurs. Ils concernent respectivement les pressions qui s'exercent sur l'environnement naturel du territoire, les modifications de l'état de chaque sous-système de l'environnement, les conséquences en termes d'impacts sur le bien-être et sur les écosystèmes et leurs constituants, ainsi que les réponses apportées dans le cadre des actions locales, régionales ou nationales.

La sélection des indicateurs doit être raisonnée de manière à renseigner chacune des composantes du PDP adoptées à l'échelle du territoire, mais aussi de tenir compte de la batterie des indicateurs utilisés aux niveaux régional et national (voir en annexe 5 des exemples d'indicateurs environnementaux).

Les informations nécessaires pour renseigner les indicateurs retenus peuvent provenir de plusieurs sources dont les Observatoires Régionaux de l'Environnement et du Développement Durable (OREDD) qui doivent jouer le rôle d'interface entre les collectivités territoriales et les différents services déconcentrés de l'État :

- les sources d'informations statistiques à collecter auprès des services concernés (OREDD, Haut-Commissariat au Plan, services des Eaux et Forêts, agences de bassin hydraulique, etc.) ;
- les sources d'informations techniques à collecter auprès des collectivités territoriales (communes, régions).

Les modalités du monitoring sont à définir, en interne avec les partenaires clés sur le territoire, pour organiser les processus de collecte permanents des informations requises et pour assurer la communication périodique de l'état du développement durable du territoire.

Par ailleurs, le monitoring environnemental devrait être conçu et mis en œuvre selon une démarche intégrée prônant les possibilités d'articulation et de synergie avec les différents dispositifs de suivi-évaluation existants au niveau communal et régional.

## La communication

La communication sur le PDP est d'une portée transversale et permet de gérer les besoins spécifiques des différentes phases caractérisées par une diversité d'objectifs et de destinataires. Un plan de communication doit être mis en place dès la phase de préparation du PDP.

Communiquer sur le PDP, c'est réfléchir aux formes de messages et aux moments auxquels les faire passer. Il convient de déterminer 3 niveaux de communication :

- **Une communication opérationnelle** entre les acteurs du PDP pour un partage des informations nécessaires à son élaboration et une mobilisation des ressources nécessaires (techniques…). Sa mise en place contribuera à un meilleur suivi du PDP dans sa globalité et à un entretien de la motivation des participants et des acteurs.
- **Une communication interne** permettant la remontée des informations et la promotion du PDP auprès des politiques.
- **Une communication externe** auprès de la population, des partenaires, des médias et de tous les relais d'influence.

**Groupes cibles :**

- les organes de gouvernance de la préfecture ou de la province ;
- les services déconcentrés de l'administration centrale ;
- les autres collectivités territoriales ;
- les établissements publics et privés ;
- la société civile ;
- la population ;
- les bailleurs de fonds.

**Objectifs :**

- informer le public cible et les acteurs concernés de l'état d'avancement et des résultats obtenus de l'élaboration et la mise en œuvre du PDP à travers des supports et des documents d'information ;
- mobiliser et impliquer les parties prenantes dans le processus PDP ;

- faciliter les actions de plaidoyer et de mobilisation de ressources financières supplémentaires ;
- stimuler l'échange d'informations entre la préfecture ou la province et ses partenaires.

**Modalités**

L'équipe chargée du PDP, sous la supervision du président du Conseil, assure :

- l'identification des groupes cibles ;
- la définition des objectifs par cible et par phase ;
- l'identification des modes de communication par objectif ;
- la mise en forme du plan de communication ;
- la validation du plan de communication par le Conseil de la préfecture ou de la province ;
- la mise à jour du plan de communication.

**Les outils de communication**

L'intérêt est de multiplier les supports de communication pour cibler et intéresser le plus grand nombre d'acteurs et de partenaires.

Il s'agit d'utiliser des supports écrits, audiovisuels pour permettre de toucher le plus grand nombre de personnes. Les outils peuvent varier en fonction de la nature de la communication :

- La **communication opérationnelle** utilise de façon préférentielle la *réunion, le téléphone et le courriel.* Dans tous les cas, la fiche de liaison ou d'information, le relevé de décision permettent de laisser des traces écrites de référence de ce qui aura été dit, réalisé ou décidé. Ces documents diffusés au plus grand nombre, notamment via le mail favorisent la mise au même niveau d'information de tous les acteurs du projet et la cohérence des actions.
- La **communication interne** peut utiliser les *tables rondes*, les *supports écrits* (dossier d'information, plaquette d'information, journal préfectoral/provincial), le diaporama dans le cadre de rencontres, de formation ou autres et le site internet voire *intranet* de la structure préfectorale/provinciale.
- La **communication externe** peut utiliser les *supports écrits, dossier d'information complet* (particulièrement pour les instances publiques) et/ou *plaquette d'information* (pour les partenaires ou le grand public), document qu'il sera possible de consulter également via le site internet. Les actions relatives à la mise en œuvre du PDP seront également mises en avant.

Les autres médias (presse, radio et télévision) sont également à intégrer dans un plan de communication général.

**Résultats/produits attendus**

Le plan de communication intégrant l'ensemble des supports de communication.

## Les aspects relatifs à la gouvernance

Une bonne gouvernance permet d'améliorer le processus du PDP (son élaboration, sa mise en œuvre, son suivi-évaluation…) conformément aux principes prévus dans la Constitution de 2011 et la loi organique 112-14 relative aux préfectures et provinces[4].

La mesure de la portée opérationnelle de ces principes est fondée sur des indicateurs convenus, nécessaires à l'appréciation de l'efficience et de l'efficacité du PDP et la capacité de la mesure à intégrer la logique de la performance.

Le tableau ci-dessous présente, conformément à la réglementation en vigueur, un certain nombre de propositions pour faciliter l'opérationnalisation de ces principes en fonction de chaque organisme ou instance et selon chaque phase d'élaboration, de réalisation et de suivi du PDP.

[4] Il s'agit des principes suivants : Libre administration ; Transparence ; Valeurs démocratiques ; Participation ; Égalité ; Efficacité et efficience ; Redevabilité.

Tableau 4 : **Les aspects relatifs à la gouvernance**

| Principes | Dispositions juridiques | Références | Propositions | Instances et structures concernées | Phases du PDP |
|---|---|---|---|---|---|
| **Libre administration** | La préfecture ou la province dispose, dans la limite de ses compétences prévues, du pouvoir de délibérer de manière démocratique et du pouvoir d'exécuter ses délibérations et ses décisions | Articles 1 et 3 (LO n° 112.14) | | • Wali de la région<br>• Gouverneur préfecture ou province<br>• Président de la préfecture ou de la province<br>• Membres du Conseil de la préfecture ou de la province | Toutes les phases de préparation |
| **Transparence** | Affichage de la décision d'établir le PDP dans un délai de 15 jours après la tenue de la réunion d'information et de concertation | Articles 4 et 5 (Décret n° 2.16.300) | Faciliter l'accès à l'information relative au calendrier des opérations de préparation du projet du PDP | • Président de la préfecture ou de la province<br>• Directeur des services<br>• Bureau du Conseil<br>• Présidents des commissions permanentes et leurs délégués<br>• Secrétaire du Conseil<br>• Gouverneur préfecture ou province ou son représentant<br>• Wali de la région<br>• Représentants des services déconcentrés | Opérations de préparation et de lancement |
| | Affichage au siège de la province ou de la préfecture et publication de la synthèse du rapport d'évaluation annuel du PDP | Décret n° 2.16.300 | • Diversifier les moyens de communication pour diffuser la synthèse du rapport d'évaluation | • Le président du Conseil de la préfecture ou de la province | Suivi de la mise en œuvre |
| | Respect dans le cadre de la libre administration des principes suivants :<br>Consolidation des valeurs démocratiques, transparence, redevabilité et responsabilité | Article 213 (LO n° 112.14)<br>Articles 10 à 15 (Décret n° 2.16.300) | • Commentaire organisé du contenu du document de diagnostic, résultat, priorisation, programmation pluriannuelle<br>• Document de projet PDP<br>• Contenu du système de suivi et toutes les décisions qui s'y rattachent | • Président de la préfecture ou de la province<br>• Membres du Conseil<br>• Directeur des services | Phases 1, 3, 4, 5 |

| Principes | Dispositions juridiques | Références | Propositions | Instances et structures concernées | Phases du PDP |
|---|---|---|---|---|---|
| **Valeurs démocratiques** | Respect des principes suivants :<br>• les valeurs démocratiques ;<br>• transparence ;<br>• redevabilité ;<br>• responsabilité. | Article 213 (LO n° 112.14)<br>Article 7<br>(Décret n° 2.16.301) | Opérationnalisation des dispositions relatives à la démocratie délibérative durant le processus de préparation et particulièrement celles prévues par le Règlement intérieur | • Président de la préfecture ou de la province<br>• Membres du Conseil | Phases 1, 2, 3, 4 |
| | Obligation de soumettre l'ordre du jour du Conseil à la commission permanente pour étude | Article 29 (LO n° 112.14) | | • Président de la préfecture ou de la province<br>• Commissions permanentes | Phase 5 |
| | Possibilité de créer des comités thématiques ad-hoc pour étudier des questions déterminées | Article 30 (LO n° 112.14) | Possibilité d'étude de plusieurs aspects de la préparation du PDP par les commissions (à créer *ad hoc*) | • Président de la préfecture ou de la province<br>• Commissions thématiques créées *ad hoc* | Toutes les phases |
| | Possibilité pour les membres du Conseil de questionner par écrit le président sur des sujets d'intérêt de la préfecture ou de la province | Article 47 (LO n° 112.14) | Possibilité de poser des questions relatives au déroulement du processus de préparation du PDP au niveau du président du Conseil | • Président de la préfecture ou de la province<br>• Membres du Conseil | Toutes les phases |
| **Participation** | Possibilité de demander au Conseil d'inscrire dans l'ordre du jour les points rentrant dans le cadre de ses compétences et émanant des citoyen-ne-s et des associations (droit de pétition). | Art. 139 de la Constitution<br>Articles de 112 à 116<br>(LO n° 112.14) | Inscription des demandes requêtes et propositions acceptées à l'ordre du jour des sessions du Conseil | • Membres du Conseil<br>• Bureau d'ordre<br>• Société civile locale et représentants de la population | Toutes les phases de préparation |
| | | Article 80 (LO 113.14)<br>Articles 5-7-8-10-11 et 14 du décret n° 2.16.300 | Participation de tous les acteurs locaux au suivi des étapes | • Président du Conseil<br>• Membres du Conseil<br>• Commissions<br>• Société civile locale et représentants de la population | Phases de préparation |
| **Égalité** | Respect des principes de l'égalité entre les citoyens dans l'accès aux services publics de la préfecture ou la province | Article 213 (LO n° 112.14) | Prise en compte des besoins pressants dans l'établissement des priorités | • Conseil<br>• Instance consultative chargée de l'équité et égalité des chances et approche genre | Phases 1, 2 et 3 |

| Principes | Dispositions juridiques | Références | Propositions | Instances et structures concernées | Phases du PDP |
|---|---|---|---|---|---|
| **Efficacité et efficience** | Un programme est un ensemble cohérent de projets ou d'actions, auquel sont associés des objectifs définis en fonction de finalités d'intérêt général, ainsi que des indicateurs chiffrés permettant de mesurer les résultats escomptés | Article 150 (LO n° 112.14) et articles 5 et 6 du décret n° 2.16.300 | Il est important de bénéficier de l'assistance technique présentée par les services déconcentrés dans le cadre de la coordination par le gouverneur | • Conseil<br>• Instance consultative chargée de l'équité et égalité des chances et approche genre<br>• Services déconcentrés | Phase 5 |
| | Fixation des projets et activités prioritaires prenant en compte les possibilités financières mobilisables | Article 6 du décret n° 2.16.300 | Vérification du suivi des réalisations financières et matérielles | • Président du Conseil<br>• Commissions concernées | Phase 4 |
| | Le président de la préfecture ou la province prépare le rapport annuel d'évaluation du PDP | Article 14 du décret n° 2.16.300 | | • Président du Conseil | Phase de mise en œuvre |
| **Redevabilité (rendre compte)** | Création par le Conseil de mécanismes participatifs de dialogue, de concertation et de gestion des contributions des citoyennes et citoyens et des associations dans l'élaboration du PDP et de son suivi conformément au règlement intérieur | Article 110 (LO n° 113.14)<br>Article 4 du décret n° 2.16.300 | Permettre au grand public de prendre<br>Connaissance des rapports collectifs des rencontres prévues par le règlement intérieur (à travers la publication, commentaire communication…) | • Président du Conseil<br>• Membre du bureau<br>• Membre du Conseil<br>• Commissions permanentes<br>• Gouverneur préfecture ou province ou son représentant<br>• Wali de la Région | Phases 1, 2 et 3 |
| | Les objectifs du PDP dotés d'indicateurs sont indiqués dans le projet de performance élaboré par l'ordonnateur<br>Le projet est présenté au comité chargé du budget, des affaires financières et de la programmation. | Article 150 (LO n° 113.14) | Participation des acteurs locaux à la présentation des résultats et de leur suivi | • Président du Conseil<br>• Commissions chargées du budget et des affaires financières et de la programmation<br>• Instance consultative chargée de l'équité et égalité des chances et approche genre<br>• Services déconcentrés / cas échéant | Phase de mise en œuvre |

## Le plaidoyer et la mobilisation des ressources

Le financement du PDP est assuré par les ressources budgétaires de la préfecture ou de la province mais aussi grâce à la mobilisation de ressources externes notamment dans le cadre de relations de partenariat et dans le cadre de la coopération et de la solidarité conformément aux principes de la gouvernance énoncés par la Constitution 2011 et la loi organique n° 112-14.

Il est donc nécessaire que la participation de tous les intervenants à la préparation et la mise en œuvre du PDP soit assurée pour permettre :

- une crédibilité renforcée de l'intervention ;
- une meilleure gouvernance dans la gestion de l'investissement local ;
- une efficacité et une efficience accrues dans la mise en œuvre des politiques publiques ;
- une mutualisation des moyens et des ressources ;
- une véritable articulation entre acteurs aux niveaux préfectoral, provincial, régional, national et international (le cas échéant).

Le tableau suivant donne des indications sur la logique du plaidoyer à mettre en œuvre pour la mobilisation de ressources dans le cadre du PDP.

Tableau 5 : **Méthodologie de mobilisation des ressources financières pour la réalisation du PDP**

| Opérations/ activités | Le responsable au sein de la préfecture ou province | Ce qu'il faut réaliser/déterminer | Échéancier de l'opération/ activité |
|---|---|---|---|
| **Sélection des partenaires** | L'équipe chargée de la préparation et l'élaboration du projet du PDP | Identifier et sélectionner les partenaires éventuels durant la préparation et l'élaboration du diagnostic à travers la lecture des axes d'intervention possibles, en conformité avec le décret. | Phase 1 |
| | Le président du Conseil | S'assurer de la mobilisation de partenaires cibles durant la phase d'élaboration du PDP pour 3 ans et le cas échéant lors de la mise en place du système de suivi. | Phases 2-3-4-5 |
| **Mise en place d'un plan de mobilisation de ressources** | L'équipe chargée de la préparation et l'élaboration du projet du PDP | Bilan des prévisions financières à travers l'analyse de la situation | Phase 4 |
| | | Identifier les ressources nécessaires pour la mise en œuvre en partant du document des projets. | Phase 4 |
| | | Cibler les spécificités de chaque partenaire éventuel : son expertise, le type de soutien technique et financier qu'il peut apporter, ses domaines d'intervention… | Phases 1-2-3-4 |
| | Le président du Conseil, membre du Conseil | Suivre la mobilisation des ressources | A partir de la phase 5 |
| **Choix des outils et mécanismes du plan** | L'équipe chargée de la préparation du projet du PDP | Outils d'information au niveau local (perception des impôts auprès des acteurs économiques). | |
| | | Outils et instruments « classiques » pour la mobilisation des citoyens (pour la perception des impôts auprès des particuliers). | A partir de la phase du lancement du processus d'élaboration du PDP |
| | Le président du Conseil | Communication directe avec les responsables | A partir de la phase 2 |
| | | Communication avec les associations ou groupes de pression | |
| **Définition du contenu et de la forme du message** | L'équipe chargée de la préparation et de l'élaboration du PDP | La prise en considération de la forme du message et un choix judicieux du porteur du message | A partir de la phase 1 |
| | | Sensibiliser et communiquer sur le PDP | |
| **Mise en place un mécanisme de suivi de la mobilisation de ressources** | Le président du Conseil, membre du Conseil | Élaborer et suivre le plan de plaidoyer pour la mobilisation des ressources. | A partir de la phase 3 |

# Annexes

## Annexe 1 : Tableau récapitulatif des référentiels juridiques du PDP

| Nature juridique du texte | Date de publication | Objet | Articles concernés |
|---|---|---|---|
| **Constitution** | Juillet 2011 | Principales dispositions constitutionnelles portant sur les collectivités territoriales et les instruments de développement | Articles : 31, 137, 138, 139, 140, 141, 143,144, 145 |
| **Loi organique n° 112-14** | Juillet 2015 | Relative aux préfectures et provinces | Articles : 44, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 92, 95, 99, 109, 110, 111, 150, 173, 175, 181, 215. |
| **Décrets** | • Décret n° 2.16.300 en date du 29 juin 2016 | Fixant la procédure d'élaboration du programme de développement de la préfecture ou de la province, de son suivi, de son actualisation, de son évaluation et des mécanismes de dialogue et de concertation pour son élaboration | Articles : 2, 3, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16 |
| | • Décret n° 2.16.303 en date du 29 juin 2016 | Pour l'application des dispositions de l'article 50 de la loi organique n° 112.14 relative aux préfectures et provinces | |
| | • Décret n° 2.16.306 en date du 29 juin 2016 | Fixant le contenu de la programmation triennale du budget de la préfecture ou de la province et les modalités de son élaboration | Articles : 1, 2, 3, 4, 5 |
| | • Décret n° 2.16.309 en date du 29 juin 2016 | Fixant les conditions et les modalités de virement des crédits ouverts au budget de la préfecture ou de la province | Articles : 2, 3, 4, 5, 6 |
| | • Décret n° 2.16.312 en date du 29 juin 2016 | Fixant les modalités de report des crédits ouverts au budget de la préfecture ou de la province | Articles : 1, 2, 3 |
| | • Décret n° 2.16.315 en date du 29 juin 2016 | Fixant la liste des documents devant être joints au budget de la préfecture ou de la province soumis à la commission du budget, des affaires financières et de la programmation | |
| | • Décret n° 2.16.318 en date du 29 juin 2016 | Fixant les modalités d'élaboration des états financiers et comptables accompagnant le budget de la préfecture ou de la province | |

# Annexe 2 : Le PDP, présentation succincte en quelques questions

## A. Le PDP : de quoi s'agit-il ?

Il s'agit d'un cadre de référence de la programmation des projets et des activités prioritaires. Comme souligné dans l'article 150 de la loi organique n° 112-14 relatives aux préfectures et provinces :

*« Un programme est un ensemble cohérent de projets ou actions auquel sont associés des objectifs définis en fonction de finalités d'intérêt général, ainsi que des indicateurs chiffrés permettant de mesurer les résultats escomptés qui feront l'objet d'une évaluation en vue de s'assurer des conditions d'efficacité, d'efficience et de qualité liées aux réalisations. Les objectifs d'un programme déterminé et les indicateurs qui y sont associés sont indiqués dans le projet de performance élaboré par l'ordonnateur. Ledit projet est présenté à la commission chargée du budget, des affaires financières et de la programmation. L'aspect genre est pris en considération lors de la fixation des objectifs et des indicateurs cités ci-dessus. »*

L'analyse de ces dispositions passe par une série de réponses aux interrogations suivantes :

- Qu'est-ce qu'un **programme** ?
- Qu'est-ce qu'un **ensemble cohérent de projets ou actions** ?
- Que signifient des « **objectifs définis en fonction de finalités d'intérêt général** » ?
- De quelle **évaluation** s'agit-il ?
- Quelles sont les conditions d'**efficacité**, d'**efficience** et de **qualité** liées aux réalisations ?
- Qu'est-ce qu'**un projet de performance** ?

### 1. Qu'est-ce qu'un programme ?

Le programme de développement de la préfecture ou de la province s'entend comme :

- « un ensemble d'actions ou d'activités coordonnées dans le temps et dans l'espace destinées à atteindre des résultats objectivement vérifiables » ;
- « un cadre de référence de la programmation des projets et des activités prioritaires prévues pour être réalisé dans les préfectures et provinces ».

**L'approche programme** est un processus qui permet l'articulation des priorités et la réalisation des objectifs de développement économique, social, humain et durable d'une préfecture ou une province dans un cadre cohérent et participatif.

Autrement dit, l'approche programme est un processus de programmation et un mécanisme de coordination et de cohérence.

### 2. Qu'est-ce qu'un ensemble cohérent de projets ou actions ?

Un programme obéit à une logique économique intégrant plusieurs projets de façon cohérente visant à répondre aux priorités de la préfecture ou de la province. On utilise l'approche programme pour plusieurs raisons qui consistent à éviter ce qui suit :

- élaborer des projets susceptibles d'être dispersés entre toute une gamme d'activités ;
- courir le risque de faire double emploi avec d'autres projets ;
- concevoir des projets isolés et disparates sans un impact fort et réel et qui soient limités sur le long terme.

### 3. Que signifient des « objectifs définis en fonction de finalités d'intérêt général » ?

Cela signifie que le PDP est une **structure programmatique** qui a des spécifications :

- découle des **priorités stratégiques** propres à la préfecture ou la province, dotée d'objectifs globaux définis dans le cadre de sa planification étalée sur six années ;
- obéit à une **vision et des objectifs stratégiques de développement** que la préfecture ou la province s'engage à réaliser à moyen terme, ce qui implique un processus de changement, visant à répondre aux besoins spécifiques identifiés ;
- doit regrouper des activités formant **un ensemble cohérent**, en étroite articulation avec ceux de l'État et de la Région ;
- décrit les produits qui découlent d'une combinaison de projets, d'actions, d'activités, ou de tâches étroitement liées et nécessaires à la réalisation des dits produits ou résultats.

### 4. Quelles sont les conditions d'efficacité, d'efficience et de qualité liées aux réalisations ?

Un programme, basé sur des évaluations réalistes des capacités de la préfecture ou de la province, comprend des objectifs spécifiques interdépendants qui, une fois atteints, conduisent directement à la réalisation des objectifs globaux préalablement fixés.

Les objectifs retenus doivent être suffisamment réalistes et atteignables pour apporter une contribution au programme du développement de la préfecture ou de la province et permettre à terme d'atteindre les objectifs fixés par l'État.

Ces objectifs doivent prendre en compte :

- **L'efficacité :** il s'agit d'objectifs d'amélioration de la réalité économique, sociale, environnementale, culturelle, sanitaire…, dans laquelle vivent les citoyens. Ils indiquent non pas ce que fait l'administration (ses prestations et ses produits), mais les effets de son action.
- **La qualité de service :** il s'agit d'objectifs d'amélioration de la qualité de service rendu à l'usager et de l'aptitude à satisfaire son bénéficiaire.
- **L'efficience :** il s'agit d'objectifs d'optimisation des moyens employés, en rapportant les produits obtenus aux ressources consommées. Ils permettent de montrer que, pour un niveau donné de ressources, la production de la collectivité peut être améliorée ou que, pour un niveau donné de production, les moyens employés peuvent être réduits (*source* : Ministère de l'Économie et des Finances, *Guide de la performance*).

### 5. Qu'est-ce qu'un projet de performance ?

Le projet de performance est un engagement sur les résultats atteints. Il présente et explicite :

- les objectifs stratégiques et les raisons de leur choix ;
- les cibles chiffrées pour les indicateurs sélectionnés et leur méthode de construction ;
- les objectifs opérationnels les plus significatifs de manière à mesurer l'efficacité des actions entreprises.

Les objectifs de performance doivent être :

- « en nombre limité, représentatifs des aspects essentiels du programme ;
- énoncés en termes clairs, simples, précis, concrets et bien expliqués ;
- attestant de l'amélioration de l'efficacité de la dépense publique : les objectifs d'activité ou de moyens sont à proscrire ;
- traduits par des leviers d'action : les moyens nécessaires à leur réalisation doivent être imputables au programme en question et non pas relever de la compétence d'autres programmes ou organismes ou être trop fortement dépendants de l'environnement socio-économique ;
- mesurables par des indicateurs de performances auxquels sont conférées des prévisions et des valeurs cibles (*source* : Ministère de l'Économie et des Finances, projet de performance). »

Le projet de performance donne lieu à la fin de chaque année à un **rapport de performance** qui rapporte les résultats aux prévisions obtenus en fin d'exercice.

## B. Le PDP : pourquoi et à quoi cela sert-il ?

Le Programme est une méthode d'ensemble intégrée pour :

- faire face aux problèmes de développement de la préfecture et de la province ;
- optimiser la concertation avec les acteurs locaux dans la sphère du développement régional et national ;
- mieux orienter l'appui des ressources à des objectifs de développement social ;
- apporter un appui accru à la coordination de l'aide et à la mobilisation des ressources.

**Sur le plan stratégique,** il sert à donner une plus grande visibilité à la politique publique locale car c'est un dispositif qui fixe les priorités de la province et de la préfecture.

Le PDP est orienté vers la perspective de promotion du développement social notamment dans les milieux rural et urbain. Il détermine et fixe pour une durée de six ans, les projets et actions de développement dont la programmation et la réalisation sont prévues sur le territoire de la préfecture ou de la province, en prenant en considération les éléments suivants :

- l'accompagnement du PDP des politiques et stratégies de l'État en ce qui concerne la satisfaction des besoins en matière d'équipements, de services de base, de développement social dans le milieu rural, de lutte contre la marginalisation et la vulnérabilité dans divers secteurs sociaux ;
- l'amélioration des politiques sociales et des moyens de subsistance locaux ;
- la contribution à la réalisation de réels progrès dans les domaines de la transparence, de l'inclusion sociale, de la participation citoyenne, de la responsabilité, du règlement des plaintes et de la reddition des comptes ;
- la mise en cohérence avec le Programme de Développement Régional ;
- l'application de l'approche genre dans le montage, la mise en œuvre et l'évaluation du PDP ;
- l'intégration de l'approche environnementale pour la réalisation du développement durable ;
- la prise en considération des possibilités financières existantes et mobilisables ainsi que les engagements convenus entre la province ou la préfecture et les autres collectivités territoriales, les organisations et entreprises publiques, les acteurs des secteurs économique et social.

# Annexe 3 : La démarche participative dans le processus d'élaboration du PDP

Partant des dispositions constitutionnelles et des lois organiques, la démarche participative est centrale dans le processus d'élaboration du PDP.

## 1. Comprendre la démarche participative pour le PDP

### Participer, c'est quoi ?

C'est un « processus par lequel des personnes intéressées (parties prenantes) influencent et contrôlent ensemble les initiatives de politique de développement, les décisions et ressources qui les concernent » au niveau d'une préfecture ou d'une province.

Dans la pratique, cela implique « l'adoption de mesures pour :

- identifier les parties prenantes concernées ;
- partager l'information avec elles ;
- écouter leurs points de vue ;
- les impliquer dans le processus de planification du développement et de prise de décision, et contribuer au renforcement de leurs capacités, et enfin ;
- leur donner la possibilité d'initier, de gérer et de contrôler elles-mêmes leur propre développement ».

Quels sont les différents degrés et formes de participation ?

- L'information : mettre au courant ;
- La consultation : demander un avis ponctuel ;
- La concertation : négocier avec ;
- La co-construction : faire avec.

### Pourquoi participer ?

C'est notamment pour :

- être informé : une personne ou une organisation participe lorsqu'elle s'insère dans un réseau de connaissances et qu'elle bénéfice d'un partage d'informations ;
- prendre part : lorsqu'elle est invitée, sollicitée à donner son avis sur une question ou problématique donnée ;
- faire de l'autopromotion et défendre ses intérêts : une personne ou une organisation participe pour promouvoir ses idées et faire valoir ses intérêts ;
- devenir acteur : une personne ou une institution participe lorsqu'elle devient une force de proposition et d'action et par conséquent partage la responsabilité dans une situation donnée.

### Que signifie la promotion de la participation dans une démarche de gestion du développement local par projet (projets participatifs) ?

« Promouvoir la participation signifie apprendre à :

- communiquer avec les populations concernées à tous les niveaux ;
- impliquer les parties prenantes à toutes les étapes du cycle du projet ;
- assurer une voix aux femmes et autres groupes traditionnellement non impliqués ;
- promouvoir le rôle de la société civile dans le processus de développement local ;
- utiliser des méthodes et des techniques participatives ;
- établir des mécanismes pour une prise de décision décentralisée ;
- appuyer le renforcement des capacités des institutions locales. »

### Comment participer ?

**La participation/sensibilisation :** Dans un projet, la participation peut prendre la forme d'une campagne d'information et de sensibilisation sur une problématique spécifique.

**La participation/partage des coûts :** les bénéficiaires doivent participer, financièrement ou par le travail, aux réalisations qui leur sont destinées.

**La participation/concertation :** la population n'intervient pas au niveau de la définition des objectifs, mais lors des modalités pratiques de réalisation. Cette conception s'appuie, à la fois, sur la nécessité d'une communication, mais aussi sur la reconnaissance d'un savoir local.

**La participation/codécision :** l'étape optimale de la participation se trouve dans le partage de la décision à prendre. Dans le cadre d'un projet, cette décision commune est prise au démarrage, à savoir dans la formulation du projet, lors de séances de travail/ateliers de présentation des activités du projet et d'écoute des participants dans leurs expressions diverses.

## 2. Mettre en œuvre une démarche participative dans le processus du PDP

### A quels niveaux intervient la participation dans le processus du PDP ?

La mise en place d'une démarche participative porte sur les différentes étapes de l'élaboration du PDP ainsi que sur son suivi-évaluation. La démarche participative et ses modalités doivent être définies au cours de la phase de préparation du PDP.

### Quelles sont les méthodes et techniques à utiliser pour un PDP participatif ?

Pour l'élaboration du PDP, la dimension participative consistera en des réunions publiques (consultations publiques) et des ateliers d'échanges (ateliers thématiques, ateliers visant certaines catégories de population …) organisés dans les étapes du diagnostic, de la fixation

des priorités de développement de la province ou de la préfecture et de l'identification des actions et projets prioritaires du programme.

La participation sera également assurée à travers l'implication systématique de l'Instance consultative chargée de l'étude des affaires relatives à la mise en œuvre des principes de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre, dans toutes les étapes du processus d'élaboration du PDP et de son suivi-évaluation.

La planification participative dans le cadre du PDP se fera au moyen d'une analyse SWOT (forces, faiblesses, opportunités et menaces).

| | |
|---|---|
| **Planification participative** | **Analyse SWOT**<br>• Identifier le sujet / l'activité à évaluer ;<br>• Préparer une matrice SWOT et inviter les parties prenantes à contribuer à remplir les quatre cadrans (forces, faiblesses, opportunités et menaces) ;<br>• Une fois la matrice complétée, échanger des idées sur les stratégies et actions pour :<br>– s'appuyer sur les forces ;<br>– combler les lacunes ;<br>– maximiser les opportunités ;<br>– minimiser les menaces ;<br>– donner la priorité aux stratégies et actions proposées ;<br>– établir un plan d'action indiquant les séquences chronologiques et déterminer qui fait quoi. |

## Les conditions de succès d'un PDP participatif

| Les facteurs favorables à la participation | Les caractéristiques clefs d'un PDP participatif |
|---|---|
| • Soutien de l'approche participative par la préfecture ou la province ;<br>• Caractère décentralisé des mécanismes de prise de décision ;<br>• Expérience ou expertise des organes d'exécution et des partenaires des méthodes participatives ;<br>• Disponibilité de ressources financières suffisantes pour couvrir les activités participatives ;<br>• Pertinence des projets basés sur les besoins exprimés localement et produisant des avantages économiques et sociaux évidents ;<br>• Une perception plus complète des besoins et priorités de développement de la préfecture ou de la province ;<br>• Une meilleure indication des préoccupations et points de vue des populations prioritaires ;<br>• L'identification des actions appropriées pour faire face à la demande exprimée ;<br>• Une plus grande transparence et responsabilité dans la fixation des priorités et la prise de décision ;<br>• Un meilleur dialogue/collaboration entre la préfecture ou la province et les différentes parties prenantes. | Un PDP qui :<br>• repose sur des besoins exprimés des principales parties prenantes ;<br>• est doté d'un plan d'action déterminant la manière dont les parties prenantes doivent participer tout au long du programme ;<br>• s'appuie sur des parties prenantes qui ont un rôle actif dans l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi du programme ;<br>• a une stratégie de genre bien définie et une représentation féminine assurée dans les organes de prise de décision ;<br>• permet un degré de flexibilité dans les activités des projets et une aptitude à réagir promptement à la demande (possibilité de choisir parmi plusieurs sous-projets potentiels) ;<br>• prévoit la facilitation ou l'appui au processus de la part des parties prenantes ;<br>• implique la société civile (ONG) dans la conception, l'exécution et le suivi du programme ;<br>• inclut les volets de formation, de renforcement des capacités et d'exécution du projet ;<br>• prévoit des mécanismes de communication/information sur l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi des projets du programme ;<br>• incorpore dans sa conception un système de suivi-évaluation participatif. |

## Annexe 4 : Liste des données à collecter

Cette liste est une liste préliminaire des données qui doivent être disponibles lors de la phase de diagnostic. Cette liste n'est ni définitive ni globale et peut être complétée selon le contexte dans lequel se situe la province ou la préfecture.

Données spatiales et démographiques :

- superficie ;
- localisation géographique ;
- découpage administratif ;
- cartes spatiales ;
- population par milieu et par sexe ;
- taux d'accroissement de la population au cours des trois derniers recensements, par milieu et par sexe ;
- évolution de la pyramide des âges au cours de la dernière décennie, selon le milieu et le sexe.

Données socio-économiques :

- indicateurs de pauvreté et de vulnérabilité ;
- taux de pauvreté au niveau national, régional (à titre de comparaison), préfectoral ou provincial, communal (milieux urbain ou rural) ;
- pourcentage de vulnérabilité au niveau national, régional (à titre de comparaison), préfectoral ou provincial, communal (milieux urbain ou rural) ;
- taux de chômage aux niveaux national, régional (à titre de comparaison) et préfectoral ou provincial, communal par milieux et par sexe ;
- taux d'activité au niveau national, régional (à titre de comparaison), préfectoral ou provincial, communal par milieux et par sexe ;
- indicateurs de scolarisation :
  - taux de scolarisation des enfants (7-12 ans) au niveau national, régional (à titre de comparaison), préfectoral ou provincial, communal par milieux et par sexe,
  - évolution du taux de scolarisation selon les tranches d'âge, milieu et sexe (6-11), (12-14) et (15-17),
  - taux d'abandon scolaire par tranches d'âge, milieu et sexe ;
- taux de couverture des besoins en transport scolaire au niveau de la préfecture ou de la province ;
- taux d'analphabétisme :
  - taux d'analphabétisme de la population âgée de 10 ans et plus au niveau national, régional, de la préfecture ou de la province (à titre de comparaison),
  - taux d'analphabétisme de la population âgée de 10 ans et plus par milieu et par sexe ;
- taux de prévalence du handicap au niveau national, régional, de la préfecture ou de la province (à titre de comparaison) ;

- taux de prévalence du handicap par milieu et par sexe ;
- taux de raccordement au réseau d'eau potable au niveau national, régional, de la préfecture ou de la province (à titre de comparaison) ;
- taux de raccordement au réseau d'eau potable selon le milieu (rural, urbain), avec précision du ratio pour chaque commune ;
- taux de raccordement au réseau d'assainissement au niveau national, régional, de la préfecture ou de la province (à titre de comparaison) ;
- taux de raccordement au réseau d'assainissement selon le milieu (rural, urbain), avec précision du ratio pour chaque commune ;
- taux de raccordement au réseau électrique au niveau national, régional, de la préfecture ou de la province (à titre de comparaison) ;
- taux de raccordement au réseau électrique selon le milieu (rural, urbain), avec précision du ratio pour chaque commune ;
- type d'habitat prédominant par milieu ;
- taux d'emploi par secteurs ;
- indicateurs de la santé :
  - taux de décès pendant l'accouchement par milieu,
  - taux de mortalité infantile par milieu ;
- carte du réseau routier du territoire de la préfecture ou de la province (classé et non classé).

# Annexe 5 : Exemples d´indicateurs environnementaux

| Thèmes | Exemples d'Indicateurs* |
|---|---|
| **Santé** | • Taux de maladie due aux maladies hydriques et infectieuses<br>• Taux d'incidence des Infections Respiratoires Aiguës IRA<br>• Taux d'incidence de la tuberculose |
| **Déchet** | • Quantité des déchets ménagers et assimilés produits<br>• Taux de collecte des déchets ménagers et assimilés<br>• Pourcentage de la population desservie par la collecte des déchets<br>• Part mise en décharge (déchets ménagers et assimilés)<br>• Part des déchets valorisés (déchets ménagers et assimilés)<br>• Nombre des décharges sauvages. |
| **Assainissement liquide** | • Proportion de la population raccordée au réseau d'assainissement<br>• Part des eaux usées épurées<br>• Nombre total de STEP fonctionnelles<br>• Taux d'élimination de la charge polluante<br>• Volume des boues produites<br>• Taux de valorisation des boues |
| **Agriculture** | • Surface Agricole Utile (SAU)<br>• Part des superficies irriguées<br>• Apports moyens par type de produits phytosanitaires<br>• Part des eaux usées réutilisée après épuration<br>• Superficie des terres irriguées par les techniques économes en eau (ex. goutte à goutte) |
| **Énergie** | • Production globale de l'énergie<br>• Part de l'énergie renouvelable<br>• Consommation énergétique par secteur |
| **Industrie** | • Nombre des entreprises qui ont mis en place un système de management environnemental (ex. ISO 14001)<br>• Nombre d'entreprises traitant leurs rejets liquides avant leur évacuation<br>• Taux des eaux usées industrielles traitées réutilisées |
| **Tourisme** | • Nombre des établissements hôteliers<br>• Nombre de nuitées touristiques réalisées dans les établissements hôteliers<br>• Nombre d'établissements qui ont mis en place un système de management environnemental (ex. ISO 14001)<br>• Nombre d'emplois crée par sexe dans le secteur de tourisme<br>• Nombre de coopératives œuvrant dans le domaine de tourisme rural. |
| **Mines et carrières** | • Nombre de carrières<br>• Production des carrières (matériaux extraits et quantités)<br>• Nombre de carrières réhabilitées après fermeture<br>• Nombre de mines<br>• Production minière (substances minérales et quantités)<br>• Nombre de mines abandonnées sans réhabilitation<br>• Nombre de mines réhabilitées après fermeture |
| **Transport** | • Longueur du réseau routier<br>• Part revêtue<br>• Taux de motorisation<br>• Nombre de véhicules (particuliers et autocars)<br>• Part du parc (âge – de 5 ans)<br>• Part du parc (âge + de 5 ans) |

| Thèmes | Exemples d'Indicateurs* |
|---|---|
| **Habitat et urbanisme** | • Taux d'urbanisation<br>• Espace vert par habitant urbain réalisé<br>• Perte des terres agricoles due à l'urbanisation<br>• Nombre de la population vivante dans les oasis<br>• Densité de la population dans les oasis<br>• Superficie des oasis<br>• Taux de dégradation des oasis |
| **Eau** | • Apports annuels des eaux de surface<br>• Taux annuel de mobilisation des eaux de surface<br>• Volume annuel des eaux superficielles mobilisables<br>• Niveaux piézométriques des nappes souterraines<br>• Volume des eaux souterraines mobilisables<br>• Indice de qualité des eaux souterraines<br>• Volume des ressources en eau non conventionnelles mobilisées<br>• Utilisation des eaux souterraines par secteur |
| **Air** | • Nombre de stations de surveillance de l'air<br>• Fréquence de dépassement des normes d'O3, SO4, NO2, MPS et Pb3<br>• GES[5] (CO2, CH4, NOx, NO2, CO, COVNM, SO2) |
| **Forêts et biodiversité** | • Superficie forestière<br>• Superficie des parcours<br>• Superficie des forêts annuellement perdue<br>• Superficie forestière incendiée<br>• Taux de boisement annuel<br>• Superficie forestière mise en défens<br>• Superficie des aires protégées classées<br>• Superficie des oasis<br>• Superficie des oasis atteintes par une forme de dégradation |
| **Climat et changement climatique** | **Climat :**<br>• Températures annuelles<br>• Cumul annuel de précipitations<br>• Humidités annuelles moyennes de l'air<br>• Rose des vents<br>• Fréquence des vagues de chaleur<br>• Fréquence des inondations<br>• Fréquence des sécheresses<br>**Risques climatiques :**<br>• Nombre d'inondations enregistrées<br>• Superficie des zones affectées par la désertification<br>• Superficie des zones déclarées désertiques<br>• Nombre de la population touchée par les inondations<br>• Montant des dégâts causés par les inondations<br>**Adaptation au changement climatique :**<br>• Nombre d'agriculteurs assurés contre les risques climatiques<br>• Superficie totale assurée contre les risques climatiques<br>• Volume potentiel d'eau économisé grâce au recours aux procédés innovants |

(*) Grille synthétique des indicateurs proposés dans le cadre des Systèmes d'Information sur l'Environnement et les Systèmes de suivi et évaluation de la vulnérabilité et de l'adaptation au changement climatique.

*Source*: Projet d'intégration de la dimension de l'environnement dans la planification et la gestion locales: vers un ancrage du développement durable au niveau local. Ministère de l'Environnement, Ministère de l'Intérieur (DGCT), PNUD, GEF, GIZ, décembre 2014[5].

[5] GES: Gaz à effet de serre.

## Annexe 6 : Enjeux environnementaux du territoire : diagnostic et priorisation

**Établissement d'un diagnostic** participatif des enjeux environnementaux territorialisés qui servira de support de base pour la définition des priorités et l'identification de voies d'action possibles. Le contenu de ce diagnostic indiquera, pour chaque sous-système de l'environnement représentatif du territoire :

- les qualificatifs des enjeux environnementaux retenus ;
- les signes de leurs effets réels et/ou potentiels (négatif ou positif) ;
- les causes principales (activité humaine et/ou mode de consommation) ;
- la dimension spatiale (locale, régionale, nationale) ;
- la répartition temporelle (permanente, temporaire, cyclique) ;
- la nature des impacts réels ou potentiels (coût ou avantage) sur les hommes et les femmes ;
- le caractère réversible ou irréversible.

### Priorisation des enjeux environnementaux du territoire

Le traitement des données doit mettre l'accent sur la question des priorités des enjeux environnementaux, eu égard aux stratégies et jeux d'acteurs sur le territoire (économie, social, culture, gouvernance). Il s'agit de cerner, selon la représentation des acteurs locaux et de leurs partenaires (publics, privés et associatifs), les enjeux environnementaux décisifs à long terme et qui configurent l'évolution future du territoire.

Ceci doit permettre de construire à l'échelle du territoire une représentation stratégique des enjeux environnementaux décisifs à long terme, et sur lesquels va porter l'analyse exploratoire des solutions à apporter. La représentation des enjeux environnementaux décisifs peut utiliser comme base de priorité soit les grands domaines abordés par les conventions internationales (changement climatique, biodiversité, lutte contre la désertification), soit des thèmes relevant des finalités de développement durable :

**Priorité selon les thèmes des conventions internationales :**

- enjeux, en termes de menaces et risques ainsi que d'atouts et chances à saisir, liés à l'adaptation au changement climatique ;
- enjeux au regard des questions de protection et de valorisation de la diversité biologique ;
- enjeux importants suscités par la lutte contre la désertification, la gestion des terres et l'aménagement durable ;
- enjeux de développement des modes de production et de consommation respectueux de l'environnement.

**Priorité selon les finalités de développement durable :**

- enjeux pour l'amélioration du cadre de vie des habitants du territoire ;
- enjeux pour le respect des écosystèmes et des équilibres écologiques ;
- enjeux pour la préservation des paysages et du patrimoine ;
- enjeux pour la réduction des atteintes à l'environnement ;
- enjeux pour la protection des ressources naturelles ;
- enjeux pour la prévention contre les risques climatiques.

**Priorité selon les différentes lectures de l'état des lieux par les acteurs locaux :**

- enjeux thématiques (par domaine/dimension de l'environnement) ;
- enjeux transversaux ;
- enjeux par type d'activités humaines ou par acteurs ;
- enjeux territoriaux.

# Annexe 7 : Dimensions d'analyse pour identifier, analyser et caractériser les inégalités de genre dans les provinces et préfectures

## 1. Accès à l'éducation

Cette dimension permet d'identifier et de quantifier les inégalités existantes hommes-femmes concernant l'accès à l'enseignement.

Cette dimension est également mesurée au Maroc par le **taux d'alphabétisme des femmes au regard de celui des hommes.**

**Indicateurs utilisés pour l'accès à l'éducation :**

- Accès au préscolaire pour les filles et les garçons
- Accès des femmes à l'éducation primaire par rapport aux hommes
- Accès des femmes à l'éducation secondaire collégiale par rapport aux hommes
- Accès des femmes à l'éducation secondaire qualifiante par rapport aux hommes
- Accès des femmes à l'éducation supérieure par rapport aux hommes
- Taux de déscolarisation des femmes entre chaque cycle par rapport aux hommes
- Accès à la formation professionnelle des femmes et des hommes
- Taux d'alphabétisation des femmes par rapport aux hommes

## 2. Accès à la santé

L'inégalité d'accès à la santé se mesure par l'espérance de vie à la naissance des femmes par rapport à celle des hommes.

Il est à noter que pour des raisons biologiques, l'espérance de vie à la naissance des femmes est systématiquement plus élevée que celle des hommes (l'écart étant estimé entre 4 et 5 ans en moyenne dans le monde). Afin de mesurer ces inégalités, il est recommandé de comparer l'espérance de vie à la naissance des hommes et des femmes de la collectivité par rapport à une moyenne mondiale[6] et ensuite de comparer les écarts obtenus.

De plus, la santé reproductive, analysée à travers la mortalité des femmes à l'accouchement, est un indicateur essentiel permettant d'estimer l'accès des femmes aux soins.

**Indicateurs utilisés pour l'accès à la santé :**

- Différence constatée entre :
  - écart de l'espérance de vie à la naissance entre les femmes marocaines de la collectivité et les femmes dans le monde
  - écart de l'espérance de vie à la naissance entre les hommes marocains de la collectivité et les hommes dans le monde
- Taux de mortalité des femmes à l'accouchement

## 3. Participation à la vie économique

Les hommes et les femmes ont des droits égaux pour l'accès aux ressources naturelles et financières. Ces droits leur garantissent les mêmes opportunités pour participer à la création de valeur économique et bénéficier ainsi des richesses créées.

**L'égalité des hommes et des femmes dans la participation à la vie économique porte sur 3 aspects clés :**

- les taux d'emplois des femmes comparé à celui des hommes
- la rémunération des femmes par rapport à celle des hommes
- l'avancement professionnel et l'accès aux postes de décision des femmes par rapport à celui des hommes

**Indicateurs utilisés pour la participation à la vie économique :**

- Taux d'emploi des femmes par rapport à celui des hommes pour :
  - le secteur primaire
  - le secteur secondaire
  - le secteur tertiaire

[6] En 2015, l'OMS affirme que l'écart entre l'espérance de vie des femmes et celle des hommes est de 4,6 ans (moyenne mondiale).

### 3. Participation à la vie économique (suite)

- Taux de vulnérabilité de l'emploi des femmes (% des femmes employées dans le secteur informel) par rapport à celui des hommes
- Taux de rémunération des femmes par rapport aux hommes

% de femme dans le total des chefs d'entreprises, des membres de conseils d'administration ou des membres des directoires

### 4. Sécurité des femmes

L'un des aspects fondamentaux à analyser pour identifier les inégalités existantes hommes-femmes est la sécurité des femmes qui se mesure principalement par la violence subie par les femmes dans la collectivité.

Le législateur marocain a identifié précisément les diverses formes de violence qui sont criminalisées à savoir la violence conjugale et familiale, pour lesquelles le texte de l'article 400 du Code pénal stipule que :

**« Quiconque, volontairement, fait des blessures ou porte des coups à autrui ou commet toutes autres violences ou voies de fait, soit qu'ils n'ont causé ni maladie, ni incapacité, soit qu'ils ont entraîné une maladie ou une incapacité de travail personnel n'excédant pas vingt jours, est puni d'un emprisonnement d'un mois à un an et d'une amende de 200 à 500 dirhams ou de l'une de ces deux peines seulement »**

Le code pénal indique également dans l'article 404 de la même loi que :

**« Quiconque volontairement porte des coups ou fait des blessures à l'un de ses ascendants, à son *kafil* ou à son époux, est puni… ».**

De plus, l'adoption du projet de loi 103.13 pour la lutte contre la violence à l'égard des femmes lors du conseil du gouvernement tenu le 17 mars 2016, et son approbation par la Chambre des représentants au Parlement le 20 Juillet 2016, a permis de définir précisément la violence comme étant :

**« Tout acte physique ou moral ou abstention basé sur la discrimination en raison du sexe, qui entraînent, des dommages corporelles ou psychologiques, sexuelles ou économiques pour les femmes »**

La loi 103.13 considère ainsi 4 types de violences :

- **La violence physique :** Tout acte portant atteinte à l'intégrité physique de la femme, commis par quiconque, par tout moyen et en tout lieu
- **La violence sexuelle :** Tout acte ou exploitation à but sexuel ou commercial portant atteinte à la sainteté du corps de la femme, quel que soit la méthode utilisée
- **La violence psychologique :** Tout propos dénigrant, méprisant, contrainte ou menace ou négligence ou privation abusive, touchant la dignité de la femme, sa quiétude ou lui causant une peur ou une terreur
- **La violence économique :** Tout acte de nature économique ou financière qui touche aux droits sociaux ou économiques de la femme. Cette définition est conforme à la définition adoptée dans la Déclaration universelle des Nations Unies pour lutter contre la violence contre les femmes définition (1993)

**Indicateurs utilisés pour les violences :**

- Prévalence de la violence dans la collectivité territoriale contre les femmes
- Prévalence de la violence physique dans la collectivité territoriale contre les femmes
- Prévalence de la violence sexuelle contre les femmes
- Prévalence de la violence contre les femmes dans l'espace public

### 5. Participation à la vie politique

La participation à la vie politique fait souvent l'objet d'inégalités hommes-femmes. En effet, les femmes sont confrontées à deux sortes d'obstacles sur la voie de la participation à la vie politique :

- d'une part, des entraves culturelles ancrées dans les mentalités qui réduisent les possibilités des femmes de voter ou de se porter candidates à un mandat politique existent
- d'autre part, faute de moyens, les femmes ont moins de chances que les hommes de suivre une formation, de nouer les contacts et de bénéficier des ressources nécessaires pour devenir des dirigeantes performantes

Comme indiqué dans la résolution sur la participation des femmes à la vie politique de l'Assemblée générale des Nations Unies en 2011, « quelle que soit la région du monde considérée, les femmes restent largement absentes de la sphère politique, souvent en raison de lois, de pratiques, de comportements et de stéréotypes sexistes discriminatoires, et parce qu'elles ont un faible niveau d'éducation, qu'elles n'ont pas accès aux soins de santé et qu'elles sont beaucoup plus touchées que les hommes par la pauvreté. »

**5. Participation à la vie politique** (suite)

**Indicateurs utilisés pour l'accès à la vie politique :**

- pourcentage des femmes dans le bureau du conseil de la collectivité (doit être égal à 30 % au minimum pour assurer une représentativité suffisante des femmes)
- Nombre de femmes ayant participé aux élections et nombre de femmes élues au sein du territoire
- Nombre de femmes à postes de responsabilité dans le Conseil de la collectivité
- Taux d'abstention (ou taux de participation) des femmes dans les élections législatives par rapport à celui des hommes

**Accès aux infrastructures**

Le manque d'accès aux infrastructures est souvent une CAUSE transverse des inégalités d'accès ou discriminations identifiés lors de l'analyse des 6 dimensions d'analyse des inégalités hommes femmes cités plus haut.

L'impact du manque d'accès aux infrastructures de base impacte en effet de façon inégale les hommes et les femmes.

Exemple : La corvée d'eau au Maroc étant en grande majorité féminine, le manque d'accès à une source d'eau potable proche du domicile pèse plus lourdement sur les femmes. Elles doivent parfois parcourir de longue distance et allouent beaucoup de temps et d'énergie à cette corvée, ce qui réduit leurs opportunités de s'éduquer ou d'accéder à une activité économique rémunérée. De plus le trajet qui doit être parcouru n'est pas toujours sans risque, ce qui impacte leur sécurité. Cet exemple fait clairement apparaître que le manque d'accès à l'eau potable est une cause d'inégalité impactant ici les trois dimensions de l'accès à l'éducation, la participation économique et la sécurité.

# Annexe 8 : Indicateurs pour un diagnostic sensible au genre

| Dimensions | Indicateurs quantitatifs sexo-spécifiques | Disponibilité de la donnée et organisme responsable |
|---|---|---|
| **Accès à l'éducation** | Accès au préscolaire pour les filles et les garçons | Données disponibles publiées par le HCP et le MENPS |
| | Accès à l'éducation primaire des filles et des garçons | Données disponibles publiées par le HCP et le MENPS |
| | Accès à l'éducation secondaire collégial des filles et des garçons | Données disponibles publiées par le HCP et le MENPS |
| | Accès à l'éducation secondaire qualifiant des filles et des garçons | Données disponibles publiées par le HCP et le MENPS |
| | Accès à l'éducation supérieure des filles et des garçons | Données disponibles publiées par le HCP et le MERSI |
| | Accès à la formation professionnelle des filles et des garçons | Données disponibles publiées par le HCP et le OFPPT |
| | Taux de déscolarisation entre chaque cycle scolaire des filles et des garçons | Données calculées |
| | Taux d'alphabétisation des filles et des garçons | Données disponibles publiées par le HCP |
| **Accès à la santé** | Espérance de vie à la naissance des femmes et des hommes de la collectivité | Données disponibles publiées par le HCP |
| | Espérance de vie à la naissance des femmes et des hommes (moyenne mondiale) | Données disponibles publiées annuellement dans le « Gender Gap Report » par le World Economic Forum |
| | Taux de mortalité des femmes à l'accouchement | Données disponibles publiées par le HCP |
| | Taux d'encadrement sanitaire dans les services dédiés aux femmes | Données disponibles publiées par le MSPS |
| **Participation à la vie économique** | Taux d'emploi des femmes et des hommes | Données disponibles publiées par le HCP |
| | Taux d'emploi des femmes et des hommes pour le secteur primaire | Données non publiques disponibles au HCP |
| | Taux d'emploi des femmes et des hommes pour le secteur secondaire | Données non publiques disponibles au HCP |
| | Taux d'emploi des femmes et des hommes pour le secteur tertiaire | Données non publiques disponibles au HCP |
| | Nombre de femmes employées dans le secteur informel | Données non publiques disponibles au HCP |
| | Nombre d'hommes employés dans le secteur informel | Données non publiques disponibles au HCP |
| | Taux de rémunération moyen des femmes | Données non publiques disponibles au Ministère de l'Économie et des Finances |
| | Taux de rémunération moyen des hommes | Données non publiques disponibles au Ministère de l'Économie et des Finances |
| | Pourcentage des femmes dans le total des chefs d'entreprise, des membres des conseils d'administration ou des membres des directoires | Données non publiques disponibles à l'Association des femmes chefs d'entreprise, l'Observatoire de l'entrepreneuriat, Maroc PME (ex-ANPME) |

| Dimensions | Indicateurs quantitatifs sexo-spécifiques | Disponibilité de la donnée et organisme responsable |
|---|---|---|
| **Sécurité** | Pourcentage de la population féminine victime de violences physiques | Données non publiques : croiser les données disponibles à l'Observatoire de la violence à l'égard des femmes, la Direction Générale de la Sûreté Nationale, le Ministère de la Solidarité, de la Femme, de la Famille et du Développement Social |
| | Pourcentage de la population féminine victime de violences sexuelles | Données non publiques : croiser les données disponibles à l'Observatoire de la violence à l'égard des femmes, la Direction Générale de la Sûreté Nationale, le Ministère de la Solidarité, de la Femme, de la Famille et du Développement Social |
| | Pourcentage de la population féminine victime de violences dans l'espace public | Données non publiques : croiser les données disponibles à l'Observatoire de la violence à l'égard des femmes, la Direction Générale de la Sûreté Nationale, le Ministère de la Solidarité, de la Femme, de la Famille et du Développement Social |
| **Participation politique** | Nombre de femmes membres du Conseil de la collectivité territoriale | Conseil de la collectivité territoriale |
| | Nombre de femmes ayant participé aux élections et nombre de femmes élues au sein du territoire | Collectivité territoriale (inscription aux listes électorales, votes comptabilisés par bureau de vote) |
| | Nombre de femmes dans un poste de responsabilité dans le Conseil de la collectivité | Conseil de la collectivité territoriale |
| | Taux d'abstention (ou taux de participation des femmes dans les élections législatives par rapport à celui des hommes | Collectivité territoriale (inscription aux listes électorales, votes comptabilisés par bureau de vote) |

## Annexe 9 : Matrice du PDP pour 6 années

| Objectifs de développement de la province/préfecture | Projets et activités | Éléments ou inégalités du diagnostic visés | Résultats attendus | Coûts estimatifs du projet | Localisation | Responsables du projet | Acteurs | Indicateurs d'impact | Indicateurs de résultat |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Objectif 1 : ...** | 1.1. ... | — | — | — | — | — | — | — | — |
| | 1.2. ... | — | — | — | — | — | — | — | — |
| | 1.3. ... | — | — | — | — | — | — | — | — |
| **Objectif 2 : ...** | 2.1. ... | — | — | — | — | — | — | — | — |
| | 2.2. ... | — | — | — | — | — | — | — | — |
| | 2.3. ... | — | — | — | — | — | — | — | — |
| **Objectif 3 : ...** | 3.1. ... | — | — | — | — | — | — | — | |
| | 3.2. ... | — | — | — | — | — | — | — | |
| | 3.3. ... | — | — | — | — | — | — | — | |
| **...** | ... | ... | ... | ... | ... | ... | ... | ... | ... |

## Annexe 10 : Matrice de catégorisation des projets du PDP en matière de sauvegarde sociale et environnementale

| Récepteurs d'impact négatifs (Composante affectée) | Phase de mise en œuvre | | | | Phase d'opérationnalisation | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Intitulé du projet | Source d'impact(s) | Dépassement du seuil d'acceptabilité (oui/non) | Mesures d'atténuation (pour les projets ne dépassant pas le seuil d'acceptabilité) | Nombre de projets | Détail d'impact | Dépassement du seuil d'acceptabilité (oui/non) | Mesures d'atténuation (pour les projets ne dépassant pas le seuil d'acceptabilité) |
| Milieu biophysique | | | | | | | | |
| Faune | | | | | | | | |
| Flore | | | | | | | | |
| Eaux (de surface et souterraines) | | | | | | | | |
| Sol | | | | | | | | |
| Air | | | | | | | | |
| Paysage | | | | | | | | |
| Milieu humain | | | | | | | | |
| Santé et sécurité | | | | | | | | |
| Emploi et revenus | | | | | | | | |
| Conditions de vie | | | | | | | | |
| Infrastructures et patrimoine culturel | | | | | | | | |
| Activités touristiques et culturelles | | | | | | | | |

## Annexe 11 : Comment mettre en place le dispositif de suivi du PDP ?

Le dispositif de suivi du PDP permettra d'assurer :

- le suivi et le contrôle du programme au fil de son déroulement ;
- le recadrage du programme en relation avec les objectifs fixés ;
- la mise en place d'ajustements en relation avec les difficultés rencontrées (l'adaptation des ressources à mobiliser notamment humaines, matérielles ou financières, l'échéancier prévu, voire dans certains cas, la modification des objectifs) ;
- la mesure des effets des actions réalisées ;
- la détermination de la réussite ou de l'échec des projets et globalement du programme.

Les critères et les indicateurs de suivi se négocient (en cela, le suivi se différencie du contrôle). Ils sont déterminés en amont du programme. Il est possible de distinguer différents niveaux de suivi.

### Processus à suivre

Pour chaque niveau de résultat se définissent les indicateurs de performances correspondants. Pour cela, il s'agit de :

- décrire les données nécessaires pour calculer chaque indicateur ;
- préciser les données initiales qui serviront de référence ;
- identifier pour chaque indicateur les sources d'information nécessaire pour le produire ;
- définir le type d'information non disponible qui devra être produit pour les besoins du suivi des performances ;
- préciser quelle méthode et quel outil de collecte seraient les plus économiques pour produire l'information ;
- indiquer qui sera chargé de recueillir l'information ;
- définir à quelle fréquence il sera nécessaire de mettre à jour les données pour être en mesure de calculer les indicateurs de performances.

### Critères et indicateurs de suivi

Les critères et les indicateurs utilisés pour réaliser le suivi du déroulement du programme permettent notamment en fonction des résultats observés de modifier les stratégies, de recentrer les actions et d'apporter les ajustements qui doivent permettre d'atteindre les objectifs déterminés.

Leur utilisation adéquate doit favoriser une analyse objective et pertinente du programme.

Il s'agit donc, en amont du PDP, de **construire des critères et des indicateurs d'évaluation :**

- **réalistes**, ils doivent pouvoir être vérifié de façon simple et rapide ;
- **pertinents**, ils sont en lien avec les objectifs recherchés ;
- **assortis de délais**, ils se réfèrent à une date donnée.

Un critère de suivi est un élément d'appréciation qui permet de juger la valeur de l'action, des résultats ou de la méthode.

Il est souvent nécessaire de s'appuyer sur plusieurs critères pour mesurer un objectif, une méthode ou tout autre niveau de suivi avec un maximum de 5 critères. Au-delà, la pertinence n'est pas plus garantie du fait du recoupement vraisemblable de certains critères.

Déterminer les indicateurs de suivi consiste à quantifier les critères d'évaluation en fixant la base ou la hauteur de l'exigence. L'indicateur évoque une unité de mesure, une barre mesurable ou observable. Ainsi, un indicateur qualifie ou quantifie la satisfaction d'un critère.

De ce fait, construire les indicateurs, c'est également déterminer, voire parfois construire, les outils de suivi.

Différents moyens existent : l'**observation** (à partir d'une grille et d'un outil d'analyse), les **ratios** (rapport établi entre deux éléments ou deux ensembles d'éléments), les **questionnaires** (enquête, sondage…), les **entretiens…**

Ainsi, les indicateurs choisis doivent impérativement prendre en compte l'existence de ces moyens de collecte et de traitement des données ou à défaut les construire. Toutefois, il convient d'éviter de mettre en œuvre des outils trop complexes qui mobiliseraient plus d'énergie que la réalisation des actions à évaluer…

### Les indicateurs de réalisation et de performances

La formulation des indicateurs doit renseigner sur la réalisation selon 5 critères :

- Combien ? = Quantité
- Comment ? Quoi ? = Qualité
- Qui ? = Groupe Cible, bénéficiaires, acteurs
- Quand ? = Période ou échéance
- Où ? = Localisation

Il est possible d'introduire ou non une cible à atteindre. La cible exprime le niveau, la hauteur du résultat attendu par rapport à une unité de mesure, l'étalon de l'indicateur choisi (…). Cette mesure étalon peut représenter une amélioration, un changement ou une variation par rapport à une situation antérieure.

Une cible est précise et normalement quantifiable. Elle est élaborée sur la base d'un indicateur retenu dans la formulation de l'objectif auquel elle se réfère.

## Annexe 12 : Modèle de tableau de suivi des projets du PDP

Intitulé du projet : .....

Comité du suivi : .....

- ..... (Nom et institution)
- ..... (Nom et institution)
- ..... (Nom et institution)

| N° | Activités Composantes du projet | Mois | Prévisions | Réalisations | Révisions de l'écart constaté | Estimations | Mesures d'ajustement | Historiques |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | | |

## Annexe 13 : Modèle de tableau d'actualisation des indicateurs de suivi des activités des projets du PDP

| N° | Indicateurs | Mois | Prévisions | Réalisations | Révisions de l'écart constaté | Estimations | Mesures d'ajustement | Historiques |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | | |

## Annexe 14 : Modèle d'analyse des résultats des projets

| N° | Objectif du projet | Réalisations | | Répercussions | | | Observations |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Nombre | Qualité | Nature | Attendues | Non attendues | |
| 1 | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | |

## Annexe 15 : Comment rédiger le document du PDP ?

La formalisation du PDP est l'étape qui valide, de façon formelle, l'existence du projet et en facilite le partage. Elle a également le mérite de poser clairement les idées pour en faciliter l'organisation et ainsi apporter une cohérence à l'ensemble des actions menées et à mener.

Formaliser le PDP permet également de mieux situer et évaluer son action sur le territoire. La formalisation du PDP requiert quelques principes élémentaires.

### Le titre

Il doit permettre de donner en quelques mots l'objet du document PDP. Il peut rester très formel ou être complété par un titre évocateur qui traduit l'état d'esprit du PDP et a pour objectif d'attirer l'attention du lecteur.

### Le contexte

Afin d'établir la cohérence du PDP il est possible de faire un rappel succinct des axes stratégiques de la politique publique de l'État et du territoire.

### L'état des lieux et le diagnostic

Il doit permettre à partir des chiffres clés et de graphiques commentés d'établir un diagnostic complet du territoire.

Il est complété par une analyse objective des données replacée dans un contexte géographique, socio-économique, voire politique.

Le diagnostic (données et analyse) doit induire les choix stratégiques des axes et des objectifs du PDP.

Dans le cadre de la formalisation du PDP, le lien entre le diagnostic et les choix stratégiques doit être clairement établi. Il est alors possible de présenter tout ou une partie du diagnostic réalisé en fonction des besoins. Le reste peut être positionné en annexe afin de permettre de mieux cerner l'essentiel.

### La stratégie de la préfecture ou de la province

Quelques lignes peuvent permettre d'expliciter la stratégie PDP permettant d'apporter la cohérence et de justifier les choix des axes, des objectifs généraux et opérationnels ainsi que des actions.

### Les axes

Déterminant les priorités du PDP, ils doivent faire clairement apparaître la stratégie de développement de la province ou la préfecture.

Ils peuvent au choix être libellés en « domaines » ou faire apparaître une mission de la collectivité territoriale. Il convient d'apporter une unité dans la formulation des différents axes.

### Les objectifs escomptés

Caractéristique fondamentale d'un objectif, la clarté favorise une compréhension par l'ensemble des acteurs et des lecteurs du PDP.

Il est intéressant, dans la formulation, d'utiliser des verbes d'action.

Le choix précis du verbe donne tout son sens à l'objectif. Il peut déterminer :

- le niveau d'avancement de l'objectif ;
- le niveau de contribution de la structure à l'objectif.

### Les actions à mener

La formulation utilise au choix des verbes ou des noms d'action. L'utilisation des noms d'actions facilite la distinction entre objectifs et actions. Le choix du terme précise le degré et la nature de l'action à mener.

### L'échéancier

Il se présente le plus souvent sous forme d'un tableau faisant apparaître la date d'échéance des différents objectifs à atteindre.

Un tableau plus complet peut permettre d'indiquer la progressivité des objectifs, voire les actions à réaliser par année. Ce type de tableau permet de mieux appréhender l'évolution du PDP sur les 3 années et en facilite le suivi.

## Annexe 16 : Glossaire de l'approche genre

**Genre :** Le terme « genre » désigne les rôles, les comportements, les activités et les attributs qu'une société donnée considère à un moment donné comme appropriés pour les hommes et les femmes. Outre les caractéristiques et les opportunités socialement associées aux personnes de sexe masculin et féminin et aux relations entre femmes et hommes et filles et garçons, le genre désigne aussi les relations entre les femmes et celles entre les hommes. Ces attributs, opportunités et relations sont socialement construits et assimilés à travers les processus de socialisation. Ils sont liés à un contexte spécifique, ponctuel et variable. Le genre détermine ce qui est attendu, permis et apprécié chez une femme ou un homme dans un contexte donné. Dans la plupart des sociétés il y a des différences et inégalités entre hommes et femmes en ce qui concerne les responsabilités accordées, les activités exercées, l'accès aux ressources et le contrôle de celles-ci, ainsi que les opportunités de prise de décision. Le genre s'inscrit dans un contexte socioculturel plus vaste, à l'instar d'autres critères importants d'analyse socioculturelle, en particulier la classe sociale, la race, le niveau de pauvreté, le groupe ethnique, l'orientation sexuelle, l'âge, etc.[7]

**Amélioration des conditions de vie** vise l'amélioration des conditions socio-économiques de l'individu. Les disparités entre les sexes sur le plan du bien-être matériel doivent alors être prises en compte pour être réduites.

**Autonomisation :** l'autonomisation concerne les personnes – les femmes et les hommes – qui veulent disposer d'un contrôle sur leur vie : la fixation de leur propre agenda, l'accroissement de leur compétence, le renforcement de leur confiance en soi, le règlement des problèmes et le développement de leur autonomie.

L'autonomisation des femmes et des filles concerne leur accès au pouvoir et le contrôle qu'elles exercent sur leur propre existence. L'autonomisation englobe la sensibilisation, le renforcement de la confiance en soi, l'expansion des choix, un meilleur accès et un contrôle accru des ressources et les actions destinées à transformer les structures et organismes qui renforcent et perpétuent la discrimination et l'inégalité liées au genre. Cela signifie que pour parvenir à l'autonomisation, les femmes doivent non seulement avoir les mêmes capacités (éducation et santé) et le même accès aux ressources et aux possibilités (terre et emploi), mais aussi la liberté d'utiliser ces droits, capacités, ressources et possibilités pour faire des choix et prendre des décisions stratégiques (comme cela est rendu possible dans les positions de leadership et de participation aux organismes politiques). L'autonomisation des femmes ne peut pas se réaliser dans le vide : les hommes doivent être associés au processus de changement.

Il est important de souligner que l'individu est le seul apte à renforcer son pouvoir et s'autonomiser mais les institutions peuvent et doivent également jouer un rôle pour appuyer le processus menant à l'autonomisation des individus et des groupes[8].

---

[7] *Source* : ONU-Femmes, OSAGI Concepts and Definitions.

[8] *Sources* : UNICEF, FNUAP, PNUD, ONU-Femmes, "Gender Equality, UN Coherence and You"; Bureau de la Conseillère spéciale pour la parité des sexes et la promotion de la femme (désormais partie intégrante d'ONU-

**Perspective de genre :** Le terme « perspective de genre » est une manière d'examiner ou d'analyser l'incidence du genre sur les perspectives, les rôles sociaux et les interactions entre individus. Cette façon de voir permet de procéder à une analyse de genre et, ultérieurement, d'intégrer une dimension sexo-spécifique dans toute proposition de programme, de politique ou d'organisation[9].

**Analyse sexo-spécifique :** L'analyse sexo-spécifique est un examen critique de la manière dont les différences liées aux rôles, activités, besoins, opportunités et droits et avantages attribués à chaque sexe affectent les hommes, les femmes, les filles et les garçons dans une certaine situation ou certains contextes. L'analyse sexo-spécifique examine les relations entre les personnes de sexe masculin et féminin, leur accès aux ressources, le contrôle des ressources, et les contraintes auxquelles elles sont confrontées les unes par rapport aux autres. Une analyse sexo-spécifique devrait être intégrée dans toutes les évaluations et analyses situationnelles de secteur pour s'assurer que les injustices et les inégalités fondées sur le sexe ne sont pas exacerbées par les interventions, et que, dans la mesure du possible, une plus grande égalité et justice entre hommes et femmes sont promues.

Elle se base notamment sur l'analyse d'indicateurs désagrégés par sexe[10].

**Approche Genre et développement (GeD) :** approche globale du développement qui tient compte de l'ensemble des rapports sociaux dans une communauté et plus spécifiquement des rapports entre les hommes et les femmes, qu'elle vise à transformer vers des rapports plus égalitaires en vue d'un développement humain durable.

**Approche Intégration de la femme au développement (IFD) :** approche qui vise à intégrer les femmes dans le processus de développement existant en suscitant leur participation aux projets de développement et en créant des projets spécifiquement pour les femmes, afin d'améliorer leurs conditions de vie.

**Analyse socio-économique selon le genre (ASEG) :** approche qui vise une meilleure efficacité économique et sociale des programmes et projets de développement en assurant une prise en compte effective de l'aspect humain (les ressources humaines : hommes, femmes, filles, garçons), en favorisant l'efficacité et la durabilité des interventions par l'intégration des différentes parties-prenantes, en appliquant le principe de droit au

**Analyse/évaluation de l'impact selon le genre** : examine les politiques et les pratiques en veillant à ce qu'elles soient aussi bénéfiques pour les femmes que pour les hommes. Elle identifie l'existence et l'importance des différences entre les femmes et les hommes et les implications de ces différences dans des domaines politiques spécifiques. Elle évalue les politiques et les pratiques en vue de déterminer si elles peuvent affecter de manière différente les femmes et les hommes afin de neutraliser les discriminations et de réaliser l'égalité. Cette analyse demande des statistiques et des indicateurs sexués.

---

Femmes) (2001) Important Concepts Underlying Gender Mainstreaming ; UNESCO GENIA Toolkit for Promoting Gender Equality in Education.

[9] *Source* : ONU-Femmes, Glossaire de l'égalité des sexes.

[10] *Source* : UNICEF, FNUAP, PNUD, ONU-Femmes., "Gender Equality, UN Coherence and You".

**Discrimination positive :** mesures à l'intention d'un groupe particulier visant à éliminer et prévenir ou à compenser des inégalités résultant des attitudes, comportements et structures existants (ex les quotas).

**Disparités de genre :** le terme « disparité entre les sexes » désigne toute disparité relative à la condition ou position sociale entre femmes et hommes. Le terme est souvent utilisé pour désigner un écart dans les salaires moyens des femmes et des hommes – « l'écart salarial entre les sexes ». Toutefois, les disparités entre les sexes peuvent se retrouver dans d'autres domaines, comme les quatre piliers qu'utilise le Forum économique mondial pour calculer son indice d'inégalité entre les sexes, à savoir : participation et perspectives économiques, niveau d'éducation, santé et survie et autonomisation politique[11]. Ce terme désigne ainsi tout écart entre les femmes et les hommes dans tout domaine en termes de degré de participation, d'accès, de droits, de rémunération ou d'avantages.

**Égalité des genres** : ce terme désigne l'égalité des droits, des responsabilités et des chances des femmes et des hommes, des filles et des garçons. Égalité ne veut pas dire que les femmes et les hommes doivent devenir les mêmes, mais que leurs droits, responsabilités et opportunités ne dépendront pas du fait qu'ils sont nés hommes ou femmes. L'égalité des sexes suppose que les intérêts, les besoins et les priorités des femmes et des filles sont pris en compte, reconnaissant la diversité des groupes de femmes et d'hommes. L'égalité des sexes n'est pas un problème de femmes mais devrait concerner et associer pleinement les hommes et les femmes. L'égalité entre femmes et hommes est considérée comme une question de droits humains et une condition préalable, et un indicateur, d'un développement durable axé sur l'être humain[12].

**Égalité des chances** : situation dans laquelle les hommes et les femmes ont les mêmes opportunités, particulièrement dans le domaine de l'accès aux ressources et du contrôle, qu'il n'y a aucune discrimination structurelle (aucun obstacle) au niveau des individus et des groupes sociaux.

**Équité entre les genres** consiste à traiter les femmes et les hommes de manière équitable. Pour assurer l'impartialité, il faut avoir accès à des mesures capables de compenser les désavantages historiques et sociaux qui empêchent les femmes de fonctionner sur un pied d'égalité avec les hommes. Les stratégies appliquées en ce sens visent à parvenir à l'égalité des genres. L'équité est un moyen ; l'égalité est une fin.

**Intégration sexo-spécifique :** c'est l'approche choisie par le système des Nations Unies et la communauté internationale pour la réalisation de progrès en matière de droits des femmes et de filles, comme un sous-ensemble des droits humains auxquels se consacrent les Nations Unies. Il ne s'agit pas d'un but ou d'un objectif en soi. C'est une stratégie pour obtenir une plus grande égalité des femmes et des filles par rapport aux hommes et aux garçons.

---

[11] *Source* : Voir Hausmann, Ricardo, Laura D. Tyson, Saadia Zahidi, éditeurs (2012). « The Global Gender Gap Report 2012 », Forum économique mondial, Genève, Suisse.

[12] *Source* : ONU-Femmes, OSAGI Concepts and Definitions.

L'intégration d'une dimension sexo-spécifique est un processus d'évaluation des incidences sur les femmes et les hommes de toute action envisagée, notamment dans la législation, les politiques et les programmes, dans tous les domaines et à tous les niveaux. Il s'agit d'un processus visant à incorporer les préoccupations et les expériences des femmes et des hommes dans la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des politiques et des programmes dans tous les domaines politiques, économiques et sociaux de manière à ce que les femmes et les hommes bénéficient d'avantages égaux et que l'inégalité ne puisse persister. L'objectif fondamental est d'atteindre l'égalité entre les sexes[13].

**Accès aux ressources et leur contrôle :** Ce concept comporte trois parties : ressources, accès et contrôle. La première, les ressources, désigne les moyens et les biens, y compris les moyens économiques (revenu des ménages) ou productifs (terre, équipement, outils, travail, crédit), les moyens politiques (capacité de diriger, information et organisation), et le temps. L'accès et le contrôle ont des sens légèrement différents. L'accès se rapporte à la capacité d'utiliser et de tirer parti de certaines ressources (matérielles, financières, humaines, sociales, politiques, etc.), alors que le contrôle sur les ressources implique en outre la capacité de prendre des décisions sur l'utilisation de cette ressource. Ainsi, le contrôle des femmes sur la terre signifie qu'elles peuvent y avoir accès (elles utilisent la terre), en être propriétaires (détenir le titre légal de propriété) et prendre des décisions concernant la vente ou la location des terres. L'accès et le contrôle des ressources constituent un aspect fondamental de l'autonomisation des femmes et, partant, de la réalisation de l'égalité des sexes[14].

Le fait que les hommes et les femmes soient assignés à des rôles et des responsabilités différents, a une implication directe sur le niveau de leur accès aux ressources et de leur contrôle.

---

[13] *Source* : UNICEF, FNUAP, PNUD, ONU-Femmes, « Gender Equality, UN Coherence and You » ; Conclusions concertées de l'ECOSOC 1997/2.

[14] *Source* : UN-INSTRAW (désormais partie intégrante d'ONU-Femmes), Glossaire des termes et concepts liés au genre.

**Maquette et mise en pages :** *Babel com*
**Impression :** *El Maârif Al Jadida*

Direction générale des collectivités territoriales
www.collectivites-territoriales.gov.ma