

# La Gestion des Associations

Dans le guide, vous trouverez des informations, des conseils et des questions portant sur les rudiments de la création des associations que vous pourrez par la suite appliquer à votre propre situation. Il s'articule au tour des questions suivantes :

**1- Cadre juridique :**

**2- Les principales caractéristiques d'une association sont :**

**3- Quels sont les principes d'un projet associatif ?**

**4- Pourquoi créer une organisation ?**

**5- Comment créer une association ?**

**6- Un dossier de déclaration comprenant**

**7- Les statuts et règlements intérieurs**

**8- A quoi servent les statuts ?**

**9- Comment établir les statuts ?**

**10- Contenu des statuts :**

**11- Liste de vérification pour la rédaction des statuts :**

**12- Liste de vérification pour la rédaction des règlements intérieurs :**

**13- Les modifications statutaires :**

**14- Droits et obligations des membres adhérents à l'association :**

**15- Qu'est-ce qu'un bureau d'association ou conseil d'administration ?**

**16- Recrutement de salariés par l'association :**

**17- L'assemblée générale constitutive :**

**18- Quels sont les documents à tenir ?**

## Qu'est qu'une association et pourquoi ?

**1- Cadre juridique :**

Le Dahir 01-58 définit l'association comme étant "la convention par laquelle deux ou plusieurs personnes mettent en commun, d'une façon permanente, leurs connaissances ou leur activité dans un but autre que de partager des bénéfices".

Les associations à but non lucratif peuvent se former librement, sans autorisation ni déclaration préalable. Mais la déclaration doit se faire après la tenue de l'assemblée générale constitutive.

La Loi de référence est le Dahir de 1958 (complété par la 00-75) et son décret d'application expliquant la manière de créer une association.

## **2- Les principales caractéristiques d'une association sont :**

- l'association est une convention, un contrat de droit privé entre adhérents. Le texte de référence, ce sont les statuts ;
- Accord volontaire : les individus définissent et acceptent leurs obligations réciproques. C'est aussi l'adhésion des membres à un projet. Cette adhésion est libre et l'association est libre aussi de la refuser (notion de contrat) ;
- L'association est un groupement permanent, c'est à dire que même si les membres changent, l'association poursuit son fonctionnement (les contrats restent valides, on ne réécrit pas tous les contrats) ;
- Non lucrativité : l'objet principal de l'association n'est pas la recherche du profit
- Non partage des bénéfices : les gains que l'association réalise ne doivent pas permettre l'enrichissement personnel de ses membres, ni pendant la vie de l'association, ni à la dissolution ;
- L'objet est sans limite : les objectifs : rien ne limite, ni n'interdit l'invention, l'innovation, l'originalité dans la définition des objectifs de l'association. La liberté totale de l'objet associatif, sauf porter atteinte à l'ordre public et être contraire aux bonnes mœurs ;

## **3- Quels sont les principes d'un projet associatif ?**

Le projet associatif se place sous le signe de la liberté : celle de prendre collectivement une initiative et celle de se regrouper.

**La participation** : du fait de la mise en commun des connaissances et des activités apportées par chacun. Dans cette perspective, l'action de l'association se construit d'abord sur ce que chacun décide librement d'y apporter. Par une démarche collective et une confiance dans ses ressources propres, l'association exprime la volonté de travailler ensemble pour trouver une solution.

**L'égalité** dans l'association est celle de co-contractants. Le contrat associatif implique ces trois caractéristiques :

- l'apport de connaissances et d'activités est effectué par tous les associés ;
- la permanence de ces apports est constatée chez tous les associés ;
- le but est le même pour tous les associés.

**L'indépendance** : Le projet associatif est donc un contrat qui engage dans un jeu de relations sans instituer de dépendance. (Principe de l'indépendance des membres les uns vis à vis des autres et l'indépendance de l'association vis à vis des autres institutions.

Pour ce faire, les organismes coopératifs, mutualistes et associatifs rassemblent des femmes et des hommes qui s'efforcent d'établir un mode de relations humaines, fondé sur les notions de dignité, de liberté et de solidarité.

#### **4- Pourquoi créer une organisation?**

Il y a deux grandes raisons qui justifient la création d'une organisation :

- un groupe de personnes en voit la nécessité ;
- l'organisation actuelle ne répond pas à leurs besoins.

Le groupe doit prendre en considération les éléments suivants :

1. Quel est le but de l'association?
2. Quelles seront ses activités?
3. Quelles sont les personnes susceptibles d'adhérer à l'association?
4. Est-il vraiment nécessaire de créer une nouvelle association?
5. Existe-t-il déjà une association semblable?

#### **5- Comment créer une association ?**

Pour créer une association, il faut :

- rédiger le contrat d'association (statuts),
- être au moins deux personnes,
- un siège social (une adresse).

**1** - Partir d'une idée, d'un projet. Bien le cerner et le définir et prévoir le mode d'organisation de l'association.

**2** - Rédiger des statuts, les proposer aux personnes intéressées, les discuter, les amender.

**3** - Organiser une assemblée générale constitutive avec toutes les personnes qui décident de s'engager dans le projet. Au cours de cette assemblée générale, discuter et approuver les statuts, puis procéder, s'il y a lieu, aux élections prévues par les statuts.

**4** - Rédiger un compte rendu de cette assemblée générale constitutive, précisant les personnes élues et leurs responsabilités.

**5** - Déposer les statuts et le compte rendu chez les autorités locales (Caïd) du lieu où l'association a fixé son siège social, ainsi que le formulaire de déclaration, rempli et signé. L'administration délivre un récépissé de déclaration ou reçu de déclaration. (Voir annexes)

Cette déclaration devra faire apparaître :

- L'objet de l'association,
- Les noms,
- professions,
- domiciles
- et nationalités des personnes qui, à un titre quelconque, sont chargées de son administration et de sa direction.

L'administration délivre un récépissé de déclaration

### **6- Un dossier de déclaration comprenant:**

1/ une lettre de déclaration de l'association. Dans laquelle vous faites connaître :

- le titre exact et complet de l'association, son objet ;
- l'adresse de son siège social.

2/ une lettre de domiciliation

Doit être rédigé et signé par la personne qui autorise l'association à établir son siège social à son domicile, ou encore à l'issue d'un bail locatif, la photocopie du bail ...

3/ les statuts (en cinq exemplaire) avec la désignation des membres du bureau. Ils doivent comporter :

- le nom de l'association ;
- l'adresse du siège social ;
- les objectifs de l'association (but et moyens) ;
- les membres chargés de l'administration ou de la direction de l'association ; la désignation des administrateurs (membres du Bureau)

La liste des personnes chargées de l'administration ou de la direction de l'association en précisant pour chacune d'elle :

- Nom
- Prénoms
- Nom du père
- Nom de la mère
- Date et lieu de naissance
- Nationalité
- Photocopie CIN
- Adresse complète
- Profession
- fonction dans l'association

## **7- Les statuts et règlements intérieurs**

Les statuts approuvés d'une association ont force de loi.

En s'en tenant aux termes de la loi 1958, il n'y a pas de statut modèle. Cependant, beaucoup d'associations en création recherchent des statuts types et les recopient sans mesurer toujours l'importance de ce qui est écrit.

La première fonction des statuts est d'affirmer la raison d'être de l'association. La deuxième c'est de réguler le fonctionnement de l'association : en cas de désaccords, voire de conflits, c'est le texte de référence qui doit permettre de dépasser ces difficultés.

Chaque association a un objet, un but qui lui sont propres. Et seuls des statuts propres à cette association peuvent fournir des règles adéquates de fonctionnement.

Les statuts sont loin d'être une simple formalité. Une bonne définition du fonctionnement de l'association permettra d'atteindre dans les meilleures conditions les objectifs qu'elle s'est assignée, définira les tâches et évitera les difficultés.

Une grande liberté est laissée à l'association pour rédiger ses statuts.

### **Le contrat d'association ou statuts :**

- il se présente le plus souvent sous la forme d'une suite d'articles numérotés,
- il est rédigé librement par les fondateurs ; il doit comporter au minimum :
- le nom ou le titre de l'association,
- les buts,
- l'adresse du siège social,

Il serait souhaitable que l'association mette à disposition les statuts à chaque demande d'adhésion, tout adhérent étant invité à le lire.

Les statuts sont publics et doivent être accessibles à toute personne membre ou non de l'association.

## **8- A quoi servent les statuts?**

Ils fixent les modalités de fonctionnement interne de l'association.

Ils sont obligatoires pour les associations déclarées et très importants pour toute association.

Il n'existe pas de statuts-type, mais les autorités et administrations peuvent fournir un modèle à titre indicatif.

Les statuts et règlements permettent d'énoncer les buts d'une organisation. Ils déterminent également la structure et le mode de fonctionnement de l'association.

## **9- Comment établir les statuts ?**

La rédaction des statuts est libre mais demande une véritable concertation des membres fondateurs.

En effet, si la Loi 1958 laisse aux associations une grande liberté, il n'en est pas moins que son caractère très général ne le rend pas toujours apte à régler les différents litiges survenant entre membres et administrateurs, ou membres eux-mêmes.

Il faut donc profiter de cette grande marge de liberté pour établir des statuts sur mesure par rapport à l'activité concernée et aux actions qu'elle engage.

La rédaction des statuts est un des moments forts dans la création de votre association. Il est important de la considérer non comme une contrainte mais bien comme un moyen de réfléchir sur l'objet de l'association et sur ses modalités de fonctionnement.

Il faudra d'ailleurs au fur et à mesure de la vie et de l'évolution de celle-ci, s'assurer que les statuts sont toujours adaptés et, le cas échéant, effectuer les modifications nécessaires.

Il est donc important de les adapter à l'activité car si les statuts déterminent la propre loi de l'association, ils ne sont pas toujours suffisants pour résoudre un litige devant les tribunaux qui de ce fait se trouvent contraints de suivre les règles de droit commun.

Enfin, il vaut mieux laisser une certaine souplesse aux statuts et préciser certains points dans le règlement intérieur plus facile à remanier que les statuts.

### **10- Contenu des statuts :**

Les statuts, qui sont une forme de contrat établi par les membres fondateurs, ont pour objectif de formaliser :

- l'identité de l'association,
- ses moyens d'action
- ses activités
- son organisation générale
- composition,
- organes dirigeants
- modalités de fonctionnement diverses).

### **Titres et articles :**

Les statuts peuvent contenir des informations sur les points suivants ( liste indicative, qui mérite d' être adaptée au mode de fonctionnement choisi par les membres de l'association.)

- **TITRE I : Constitution, objet, siège social, durée**
- Article 1 : constitution et dénomination
- Article 2 : Objet
- Article 3 : Siège social
- Article 4 : durée de l'association
  
- **TITRE II : composition**
- Article 5 : les membres
- Article 6 : conditions d'adhésion
- Article 7 : perte de la qualité de membre
  
- **TITRE III : Administration et fonctionnement**
- Article 8 : assemblée générale ordinaire, convocation, contenu, mode de décision
- Article 9 : le conseil d'administration, composition, renouvellement, vacances
- Article 10 : réunion du conseil d'administration
- Article 11 : remboursement des frais
- Article 12 : assemblée générale extraordinaire
- Article 13 : règlement Intérieur
  
- **TITRE IV : Ressources**
- Article 14 : les ressources de l'association
  
- **TITRE V : Dissolution**
- Article 15 : mode de dissolution de l'association

#### **11- Liste de vérification pour la rédaction des statuts:**

- Le nom de l'organisation
- Les objectifs de l'organisation
- L'adresse du bureau de l'organisation telle qu'elle apparaît sur l'enregistrement
- La répartition des pouvoirs au sein de l'organisation
- Les critères qui s'appliquent aux membres réguliers, y compris le droit de vote
- Les critères qui président à l'attribution du droit de vote aux délégués ou aux représentants dans les organisations à paliers multiples
- Les titres, les fonctions et la durée des mandats des dirigeants
- Le mandat du conseil d'administration et(ou) du comité exécutif, incluant leurs droits de vote
- La délégation de pouvoirs
- Le processus permettant d'amender les statuts
- Une déclaration selon laquelle les activités de l'organisation ne doivent pas générer de profits pour les membres (pour les organisations sans but lucratif).

#### **Le règlement intérieur peut contenir des dispositions telles que :**

- La description des différentes catégories de membres et le montant de leurs cotisations respectives
- Les conditions d'admission ou d'adhésion des nouveaux membres
- Les conditions disciplinaires (sanctions ou exclusion de membres)
- Les modalités pratiques de fonctionnement du conseil d'administration, du bureau et des assemblées générales.
- Les modalités de tenue et de contrôle des comptes
- Les conditions d'emploi des salariés ou des bénévoles
- Les modalités de remboursement des notes de frais
- Les modalités de gestion et d'utilisation par les membres du matériel et des équipements de l'association.

Le règlement intérieur régit le détail du fonctionnement de l'association :

- modalités de réunion et de vote;
- détail des fonctions et leur répartition entre administrateurs et membres du bureau;
- problèmes quotidiens de la vie de l'association : gestion du matériel mis à la disposition des membres, les bénévoles et conditions de participation.
- organisation de commissions, etc.)
- Il complète les statuts de l'association, mais les statuts priment toujours sur le règlement intérieur : attention de le tenir en conformité
- Il est facultatif
- Il peut y avoir plusieurs règlements intérieurs

## **12- Liste de vérification pour la rédaction des règlements intérieurs:**

- La méthode d'admission des membres réguliers (groupes ou particuliers)
- Les critères selon lesquels on peut classer ou partager les membres, tels que les membres associés, les groupes membres ou les membres honoraires
- Les conditions ou procédures de démission des membres
- Les procédures d'élection et de destitution des dirigeants, des membres du conseil d'administration et des présidents des comités permanents
- Les procédures d'élection et de détermination du mandat des comités permanents
- Les procédures permettant de fixer le montant de la cotisation des membres

- Les procédures de convocation et de déroulement des réunions annuelles, régulières, spéciales et téléphoniques
- Le nombre de personnes constituant le quorum lors des réunions générales, des réunions du conseil d'administration et des réunions de comités
- Le code de règles de procédure qui fait autorité
- Les méthodes de scrutin, incluant la proportion des votes requise pour des décisions importantes
- Les conditions d'embauche et de licenciement des employés et leur statut au sein de l'organisation
- Les procédures d'amendement des règlements.

### **13- Les modifications statutaires :**

Au fur et à mesure de la vie de l'association, les personnes changent et les objectifs de l'association peuvent être adaptés aux situations nouvelles.

Les modifications de statuts et les remplacements de personnes élues sont tout à fait possibles, mais doivent obéir à certaines règles.

L'association peut modifier ses statuts, en procédant conformément aux dispositions statutaires en la matière. Généralement cette modification est soumise à l'accord de l'assemblée générale réunie de façon extraordinaire

### **Formalités à respecter pour modifications statutaires d'une association**

Même si les statuts ont été soigneusement rédigés, certains événements dans la vie de l'association peuvent en nécessiter une modification. Trois étapes sont alors indispensables :

- cette modification doit être décidée et votée. Elle est généralement soumise à l'approbation d'une Assemblée Générale suivant la procédure définie dans les statuts.
- toute modification doit être signalée aux autorités dans un délai de 15 jours.

Ces modifications doivent être transcrites sur un registre spécial à feuillets numérotés, paraphé par le président ou son délégué. La loi 1958 impose la consignation de ces modifications dans un registre spécial. La date des récépissés relatifs à ces changements doit être mentionnée sur ce registre. Le registre des modifications est conservé au siège social.

### **Dans le cas de modification de statuts**

- une déclaration datée et signée par un membre du bureau précisant la date de la réunion ou de l'assemblée ayant décidé la ou les modifications de statuts
- un exemplaire daté et signé par un membre du bureau de l'(des) article(s) modifié(s) dans son (leur) intégralité ;
- en cas de changements multiples dans la rédaction des statuts, fournir une nouvelle rédaction complète de ceux-ci (un exemplaire daté et signé par un membre du bureau).

### **Dans le cas modification du bureau**

Une déclaration datée et signée par un membre du nouveau bureau et si possible contresignée par un membre du bureau sortant, indiquant la liste complète des dirigeants du groupement et précisant pour chacun d'entre eux les :

- nom ;
- nom de jeune fille, s'il y a lieu ;
- prénoms ;
- date et lieu de naissance ;
- nationalité ;
- adresse personnelle ;
- profession ;
- fonction dans l'association.

### **14- Droits et obligations des membres adhérents à l'association :**

Comme pour tout contrat établi entre personnes privées, le futur membre et l'association sont libres d'accepter ou de refuser l'adhésion, sans avoir à en fournir les motifs.

**L'adhésion** d'un nouveau membre résulte de sa déclaration d'attachement à un projet commun (contrat social) porté par l'association existante, mais, son adhésion ne sera effective, que si les conditions d'adhésion fixées par les statuts sont remplies.

En effet, les statuts disposent d'une très grande liberté pour déterminer qui peut devenir membre et à quelles conditions. Ils mettent fréquemment en place des procédures d'admission.

Les conditions d'admission sont en général prévues dans les statuts. L'adhésion est concrétisée par le bulletin d'adhésion, document non obligatoire mais fortement recommandé, sur papier libre et dans lequel le nouveau membre s'engage à respecter les dispositions des statuts et du règlement intérieur, et à verser les cotisations demandées. Une carte de membre signée par le nouvel adhérent peut s'y substituer.

L'adhérent a la possibilité de se retirer de l'association à tout moment (en respectant le délai de préavis s'il est prévu dans les statuts), mais doit avoir payé toutes les cotisations échues.

**Exclusion** : Les cas d'exclusion peuvent être prévus par les statuts. Ce sont généralement :

- le non-paiement des cotisations,
- l'infraction aux règles posées par les statuts et le règlement intérieur,
- un motif grave, laissé à l'appréciation du conseil d'administration ou de l'assemblée générale.

Les statuts peuvent envisager d'autres motifs de perte de la qualité de membre, telle que la radiation pour non-paiement de la cotisation.

Au cours de la vie de l'association, le nombre de membres ne pourra jamais descendre au dessous de 3, sous peine de perdre la capacité juridique.

L'association peut procéder à l'exclusion d'un membre selon les dispositions statutaires, en général pour non paiement des cotisations, infraction aux règles imposées par les statuts ou le règlement intérieur, comportement nuisible à l'association ou tout motif grave à l'appréciation des autorités de l'association.

La procédure d'exclusion doit toutefois obéir à des règles strictes (convocation de l'intéressé, contenant une description des faits reprochés, à une réunion destinée à débattre de son exclusion), sous peine d'annulation possible de l'exclusion par la justice.

Les droits de l'adhérent sont bien sûr le bénéfice des activités, prestations et services offerts par l'association, dont celle-ci a la responsabilité contractuelle : le défaut même partiel de ce bénéfice peut conduire à l'annulation par la justice du contrat d'adhésion, voire même au versement de dommages et intérêts.

### **Cotisation et adhésion :**

Adhésion et cotisation désignent en général la même chose. L'adhésion et la cotisation, avec le temps, se sont fondues dans un acte unique. Il n'en a pas toujours été ainsi.

**L'adhésion** désigne un acte sans limitation de durée. On adhère, souvent par un droit d'entrée, à une association, jusqu'au moment où l'on en repart. On payait tous les ans sa cotisation pour financer l'association. Actuellement l'usage est de renouveler son adhésion tous les ans, par le paiement de la cotisation.

**La cotisation** constitue une source de financement pour l'association et sert à matérialiser l'acte d'adhésion. Toute association peut demander à ses membres le versement d'une cotisation. La cotisation est obligatoire si cela est précisé dans les statuts.

### **15- Qu'est-ce qu'un bureau d'association ou conseil d'administration ?**

Dans certaines conditions et à différents degrés. L'élaboration et la réalisation d'un projet arrêtent une répartition des tâches et des responsabilités à l'intérieur de l'association :

#### **Qui fait Quoi ?**

C'est l'instance de direction de l'association, elle détient un pouvoir décisionnel exécutif de l'association ; composée de membres appelés membres du bureau ou membres de droit et ils font aussi partie du Conseil d'Administration.

- un président, dirigeant et représentant de l'association,
- un secrétaire, chargé du fonctionnement administratif,
- un trésorier, chargé de la gestion financière,

Ces membres de droit sont éventuellement accompagnés par des adjoints ( vice-président, vice...). Les statuts définissent l'étendue des pouvoirs, la durée des mandats et le mode de désignation de chacun.

### **16- Recrutement de salariés par l'association :**

La nature des activités oblige à faire appel à des professionnels, c'est souvent le cas de l'agent technique chargé du fonctionnement technique d'AEP et recouvrement

Le salarié est lié à l'association par un contrat de travail de droit commun pour l'exécution d'une fonction, il est important qu'il ait connaissance du projet associatif. Il peut choisir de s'y associer.

## **17- L'assemblée générale constitutive :**

L'assemblée générale constitutive est composée des membres fondateurs de l'association. Elle se réunit, une seule fois, pour

- la création de l'association,
- pour adopter les statuts et les procédures de mise en place et
- de démarrage de l'association.

L'assemblée générale constitutive est convoquée par les personnes qui ont pris l'initiative de constituer l'association.

Ces personnes sont dites membres fondateurs. Elle se réunit une seule fois, à la constitution de l'association.

Les fondateurs dirigent les débats et font voter les statuts qui deviennent alors, pour ceux qui les ont adoptés, l'engagement contractuel constitutif de l'association. Les statuts ont, en effet, "force de loi" pour tous les membres de l'association.

### **Que décide t-on lors de cette assemblée ?**

Lors de cette assemblée générale constitutive, les fondateurs décident de :

- créer l'association,
- adopter les statuts,
- nommer les membres du bureau ou conseil d'administration,
- choisir un établissement bancaire,
- ouvrir un compte bancaire,
- donner procuration sur le compte à un ou plusieurs membres du conseil d'administration.

Cette liste n'est pas limitative. Les délibérations peuvent être adoptées à main levée, sauf disposition législative ou réglementaire imposant le scrutin secret.

Les modalités d'adoption des décisions sont celles prévues dans les statuts.

### **Les assemblées générales ordinaires :**

Leur fréquence est régie par les statuts (en général une fois par an). Elles statuent sur le fonctionnement normal de l'association : approbation de la gestion de l'année écoulée, vote du budget de celle à venir, renouvellement éventuel des membres du conseil d'administration et du bureau, vote d'un rapport d'orientation sur les projets de l'association et les directives à suivre par les administrateurs

### **Les assemblées générales extraordinaires :**

Elles peuvent être convoquées à tout moment pour traiter de questions urgentes et importantes (modifications des statuts, application d'orientations nouvelles, dissolution de l'association).

Une assemblée générale extraordinaire peut être menée sur convocation, à n'importe quel moment pour traiter de questions urgentes et importantes ; notamment les modifications des statuts, nouvelles orientations, voire dissolution de l'association...

Généralement l'AG extraordinaire est similaire à une A.G sauf dispositions statutaires ou réglementaires spécifiques.

### **18- Quels sont les documents à tenir ?**

Le livre des assemblées ou registre des assemblées n'est pas obligatoire, mais sa tenue permettra d'apprécier le fonctionnement de l'association dans toutes ses démarches entreprises à savoir: tenue des assemblées régulières, dressant **les procès verbaux (PV)**, modifications statutaires de tout ordre.

### **Les registres d'une association**

Un registre est obligatoire : le **registre d'association**  
C'est un registre spécial destiné à recevoir les modifications des statuts et de l'administration de l'association.

L'objet de ce registre est strictement limité par la loi.  
Ces modifications faisant l'objet d'une déclaration de modifications, il faudra mentionner les dates des récépissés qui sont délivrés.

Ce registre est tenu au siège de l'association. Toutes les inscriptions doivent être faites dans l'ordre chronologique, sans blanc, ni surcharge, ni rature.

Il a pour fonction essentielle de permettre un contrôle des autorités administratives et judiciaires sur la régularité du fonctionnement de l'association.

Un autre registre est facultatif : **le registre des délibérations**

C'est un registre qui joue un rôle fondamental comme moyen de preuve à l'égard des membres et des tiers. Il peut être prévu dans les statuts.

Les procès-verbaux y seront reproduits par ordre chronologique, sans blanc, ni surcharge, ni rature. Ils seront signés par le président et le secrétaire de séance.

Il constitue la mémoire de l'association et demeure le moyen de preuve essentiel des décisions prises.

Les obligations comptables : **un livre d'opérations**

Tenir une comptabilité est un gage de sécurité. Un dirigeant doit connaître à tout moment, dans un souci de bonne gestion :

- la situation active de son association : les biens et les valeurs qu'elle possède.
- sa situation passive : dettes à l'égard des tiers ou des adhérents.
- sa trésorerie : ce qui reste dans la caisse pour payer les factures.

A tout moment, un dirigeant doit être en mesure de justifier de l'emploi et de l'usage des fonds vis à vis des adhérents et des services des impôts.

Pour cela, le trésorier organise un livre d'opérations. Chaque écriture doit être justifiée par une pièce datée, susceptible de pouvoir être rapprochée des relevés de compte mis à la disposition par les banques.

### **PROCÈS-VERBAL (PV):**

Toute organisation a besoin d'une personne responsable comme secrétaire. Le secrétaire joue, en effet, un rôle important dans le déroulement d'une assemblée et au niveau du succès d'une organisation. Le secrétaire doit savoir bien rédiger, prendre des notes, faire des synthèses et parler en public. Il doit connaître l'organisation et les sujets qui feront l'objet de discussions. Il sera donc choisi à cause de ses aptitudes et de ses talents.

**Le but du procès-verbal est de :**

Fournir un registre permanent des débats d'une assemblée; suivre les progrès; informer les absents; aider les nouveaux participants à comprendre le fonctionnement des comités ou de l'organisation.

Le présent manuel est destiné aux praticiens, aide pour l'accompagnement et renforcement des capacités des membres pour assurer la gestion des associations locales de développement. Il s'adresse d'abord et avant tout aux personnes qui animent, accompagnent, forment, travaillent avec les associations pour un développement communautaire, local, participatif, équitable et durable.

Dans ce manuel, vous trouverez des renseignements, des conseils et des questions portant sur les rudiments de gestion des associations que vous pourrez par la suite appliquer à votre propre situation. Il s'articule au tour des questions suivantes :

**1- Définition de l'association :**

**2- Les différents types d'associations :**

- ✓ **Les associations déclarées**
- ✓ **Les associations déclarées**
- ✓ **Les associations dotées de statut spécial :**
- ✓ **Les associations reconnues d'utilité publique :**

**3- Structure de l'association :**

- ✓ **L'Assemblée Générale (AG) :**
- ✓ **Le bureau :**
- ✓ **Les statuts et règlements intérieurs :**

**4- Les fonctions, rôles et responsabilités du bureau :**

- ✓ **Les fonctions, rôles et responsabilités du président :**
- ✓ **Les fonctions, rôles et responsabilités du secrétaire général :**
- ✓ **Les fonctions, rôles et responsabilités du trésorier :**
- ✓ **Responsabilités des membres :**

**5- Gestion administrative :**

**6- Gestion financière :**

**7- Planification et Communication :**

**9- Quels sont les documents, livres, registres,... à tenir ?**

**10- Gestion de l'AEP rurale par l'association AUEP**

## **11- Vingt règles pour une gestion efficace des associations :**

### **1- Définition de l'association :**

Le Dahir 01-58 définit l'association comme étant "la convention par laquelle deux ou plusieurs personnes mettent en commun, d'une façon permanente, leurs connaissances ou leur activité dans un but autre que de partager des bénéfices".

### **2- Les différents types d'associations :**

#### **Les associations déclarées :**

Le simple fait de déclarer une association crée une personnalité morale et permet d'acquérir une capacité juridique. Elle peut alors :

- se constituer partie en justice, c'est-à-dire exercer une action en justice, tant en demande qu'en défense;
- recevoir des cotisations, des dons, des subventions;
- acheter, posséder, administrer des biens, dès lors que ces biens servent directement l'objet social de l'association;
- s'engager par contrat : convention, affiliation, contrat de travail pour le personnel, ouverture d'un compte en banque, emprunt, contrat d'assurance...

Déclarer une association c'est lui permettre d'acquérir "une personnalité morale" et une "capacité juridique". Elle peut, ainsi, ouvrir un compte en banque et recevoir des subventions, des dons, acheter, vendre, louer, hypothéquer, effectuer tout placement sans avoir à solliciter d'autorisation auprès des pouvoirs publics. Une association déclarée peut également exercer une action en justice dès lors qu'elle a subi un préjudice. Elle peut avoir du personnel salarié et exercer une activité commerciale.

#### **Les associations dotées de statut spécial :**

Particulièrement par rapport aux associations culturelles et sportives nous trouvons de plus en plus des associations dont l'objet, les objectifs et le domaine d'actions et plus spécialisés.

- Les associations professionnelles
- Les associations des usagers des eaux agricoles (AUEA)
- Les associations syndicales des copropriétaires
- Les amicales de consommateurs ;

Dans ces cas spéciaux il faudrait doter l'association d'un statut constitutif spécial et le compléter obligatoirement de règlement intérieur spécifiant les particularités structurelles, organisationnelles et fonctionnelles...

#### **Les associations reconnues d'utilité publique :**

Pour obtenir cette reconnaissance l'association doit être déclarée présenter un intérêt public ainsi qu'une certaine importance ainsi qu'avoir effectué une période probatoire de trois ans.

La demande est adressée au secrétariat du Gouvernement.

### **3- Structure de l'association :**

#### **L'Assemblée Générale (AG) :**

C'est la réunion de l'ensemble des membres de l'association. L'assemblée générale est l'organe souverain de l'association

C'est l'instance souveraine de l'association : les décisions prises lors de l'AG sont les plus importantes / à toute autre décision de n'importe quel autre organe.

#### **L'objet de l'assemblée générale :**

- l'approbation (ou la désapprobation) de la gestion de l'année écoulée sur les activités réalisées,
- résultat de l'exercice financier,
- présentation d'un compte-rendu des dirigeants;
- le vote du budget de l'année à venir ;
- le vote d'un rapport d'orientation contenant les projets de l'association pour l'année à venir et
- les directives à suivre pour les administrateurs.
- le renouvellement éventuel, par élection, des membres du conseil d'administration;
- le vote d'un rapport d'orientation contenant les projets de l'association pour la nouvelle année et les directives à suivre par toutes les instances de l'association;
- parfois l'assemblée générale ordinaire élit directement le président de l'association;
- le montant des cotisations.

D'autres questions portées à l'ordre du jour et concernant la vie de l'association peuvent être soumises à l'avis de l'assemblée générale.

Il convient d'établir un Procès Verbal (PV) des Assemblées qui est un élément de référence en cas de litige. Ces PV sont consignées dans un registre des délibérations. Leur fréquence est régie par les statuts (en général une fois par an).

#### **Le bureau :**

Il est l'instance de gestion de l'association, elle détient un pouvoir décisionnel exécutif de l'association. Le bureau est élu (ou nommé) parmi les membres de l'organisation et sa fonction est de gérer le fonctionnement de l'association suivant les objectifs arrêtés par l'AG. Il se compose habituellement d'un président, d'un vice-président, d'un secrétaire, d'un trésorier et de conseillers.

#### **Les statuts et règlements intérieurs :**

Les statuts approuvés d'une association ont force de loi. En s'en tenant aux termes de la loi 1958, il n'y a pas de statut modèle. Cependant, beaucoup d'associations en

création recherchent des statuts types et les recopient sans mesurer toujours l'importance de ce qui est écrit.

Les statuts et règlements permettent d'énoncer les buts d'une organisation. Ils déterminent également la structure et le mode de fonctionnement de l'association.

#### **4- Les fonctions, rôles et responsabilités des dirigeants d'une association :**

- un président, dirigeant et représentant de l'association,
- un secrétaire, chargé du fonctionnement administratif,
- un trésorier, chargé de la gestion financière,

Ces membres de droit sont éventuellement accompagnés par des adjoints ( vice-président, vice-secrétaire, vice-trésorier). Les statuts définissent l'étendue des pouvoirs, la durée des mandats et le mode de désignation de chacun.

#### **Les fonctions, rôles et responsabilités du président :**

- diriger l'administration de l'association : signature des contrats, embauche du personnel, représentation de l'association pour tous les actes engageant l'association à l'égard des tiers,
- animer l'association, coordonner les activités,
- assurer les relations publiques, internes et externes,
- représenter de plein droit l'association devant la justice,
- faire le rapport moral annuel à l'assemblée générale.
- présider les réunions, maintenir l'ordre et assurer le déroulement des réunions
- établir les ordres du jour et les faire respecter en tolérant uniquement les discussions qui portent sur les sujets qui y sont inscrits
- ouvrir et lever les séances aux heures convenues
- connaître le code des procédures de gestion des réunions
- être au courant des affaires qui sont prioritaires et organiser le calendrier en conséquence
- être prêt à représenter l'organisation
- éviter de faire valoir ses propres opinions en tant que président mais être disposé à résumer et à accepter les souhaits exprimés au cours de la réunion
- déléguer les responsabilités et les pouvoirs.

#### **Les fonctions, rôles et responsabilités du secrétaire général :**

- traiter l'ensemble de la correspondance de l'organisation
- établir les comptes rendus des séances et les faire approuver lors des réunions suivantes
- présenter un résumé de la correspondance (avoir en sa possession toute la correspondance afin de pouvoir s'y reporter)
- être prêt à faire des recommandations quant au suivi possible en se fondant sur sa connaissance des documents, de la correspondance,
- élaborer le bilan moral ou bilan des activités de l'association ;...

## Les fonctions, rôles et responsabilités du trésorier :

- percevoir toutes les sommes d'argent exigibles et émettre des reçus, s'il y a lieu
- informer les participants à la réunion des factures qui ont été payées, des dépenses et des rentrées d'argent - en insistant surtout sur les sommes importantes
- établir les états financiers au besoin.

Une fois les décisions prises, il conduit le budget et favorise la prise de responsabilité de tous.

Cette responsabilité exige une certaine méthode et quelques capacités accompagnées de qualités indispensables pour que les finances soient autre chose que le "mal nécessaire". C'est l'art de voir les finances "autrement".

Gestionnaire responsable des fonds de l'association, le trésorier assure les responsabilités ci-après :

1. Il est garant de la gestion comptable de l'association
  - soit en assurant seul dans une petite structure la tenue des livres des opérations (dépenses - recettes),
  - soit en se faisant assister par des comptables professionnels
2. Il se préoccupe des rentrées financières et interpelle la direction quand c'est nécessaire.
  - il suit l'avancée des objectifs fixés pour le nombre des adhérents.
  - il propose les moyens pour les recettes à rentrer par les activités et services.
  - il établit les demandes de subventions et les adresse aux organismes compétents.

Au besoin, avec d'autres responsables, il fait les démarches nécessaires et suit la rentrée des fonds en fonction des promesses.

3. Il effectue les opérations de dépenses définies sous la responsabilité de la direction
  - remboursement de frais, règlement des factures
  - transmission régulière des cotisations.
4. Il assure la relation entre l'association et le banquier
  - établit le plan de trésorerie
  - gère l'excédent de trésorerie en le plaçant au mieux par rapport aux critères de placement
  - pourvoit au manque de trésorerie par l'ouverture d'une ligne de découvert ou par la mise en place d'autres relais de trésorerie
5. Il présente périodiquement au Conseil la situation financière
  - fonds disponibles,
  - dépenses à engager et...
  - recettes à pourvoir en relation avec le budget fixé
6. Il établit le rapport financier annuel pour le soumettre au Conseil et à l'Assemblée Générale

- il soumet le livre des comptes et pièces aux vérificateurs aux comptes (pour les petites associations ayant prévu cette obligation dans les statuts) ou aux commissaires aux comptes avant toute Assemblée Générale,
  - l'Assemblée Générale annuelle doit adopter le rapport annuel et donner décharge au trésorier et au Conseil.
  -
7. Le trésorier établit chaque année le budget prévisionnel, le soumet au bureau et il le présente à l'Assemblée Générale pour adoption définitive.

### **Responsabilités des membres :**

Tout comme les membres du bureau ont des fonctions et des responsabilités particulières, les membres ou adhérents ont des obligations envers eux-mêmes et envers leur organisation.

On s'attend à ce que les membres :

- Participent et s'engagent à la vie associative ;
- Orientent les activités ;
- Contrôlent les activités de leur association ;
- soient ponctuels aux réunions. Si l'on multipliait chaque minute de retard par le nombre de personnes qui assistent à une réunion, on se rendrait compte de tout le temps perdu à chaque réunion,
- assistent régulièrement aux réunions afin d'être bien informés des affaires en cours
- se familiarisent avec les procédures des réunions et en respectent les règles
- recherchent des moyens de faire progresser la discussion en évitant, par exemple, de répéter les opinions et les exemples déjà donnés
- comprennent chaque proposition avant que l'on procède au vote acceptent de travailler bénévolement

### **Gestion administrative :**

L'administration constitue la principale responsabilité du conseil. Les administrateurs doivent mettre en oeuvre les programmes de l'organisation, préserver sa réputation et ses biens. Ils ont le devoir de gérer l'organisation honnêtement et en toute bonne foi; ils doivent défendre les intérêts de l'organisation en faisant preuve de l'attention et de la vigilance d'une personne normalement prudente.

### **Gestion financière**

Ce sont les administrateurs qui répartissent les fonds entre les différents programmes qui correspondent aux besoins prioritaires de l'organisation. Ils sont dépositaires et responsables des fonds que l'organisation lève, accepte et distribue. Bref, le membre d'un conseil d'administration est tenu de faire preuve de jugement comme le fait un individu raisonnablement prudent lorsqu'il doit administrer ses propres fonds. Il doit exercer les contrôles financiers qui s'imposent pour protéger l'actif de l'organisation et limiter le passif (p. ex. procédures autorisant les dépenses et les emprunts, contrôle du budget, etc.).

## **Planification, mise en oeuvre et évaluation des programmes**

Les administrateurs sont chargés de fixer les buts et de définir les obligations de l'organisation, puis d'élaborer les plans d'action en conséquence. Les buts doivent correspondre aux besoins de l'organisation et de ses membres et se traduire par un budget ou une utilisation des ressources qui répond à ces besoins. Les activités réalisées au nom de l'organisation doivent aller dans le sens des buts fixés.

Pour s'acquitter de ses responsabilités à l'égard de l'utilisation des fonds, le conseil d'administration doit évaluer l'efficacité des programmes en utilisant des méthodes qui permettent de calculer les résultats produits par unité d'intrant.

## **Communication interne et externe :**

Dans une organisation, le bureau ne peut agir seul. Les communications internes, qu'elles soient écrites ou verbales, permettent aux membres de comprendre et d'appuyer les interventions du conseil d'administration. Cependant, c'est un processus à double sens, car le conseil d'administration doit aussi « prendre le pouls » des membres de l'organisation, surtout lorsque vient le moment d'établir les objectifs et de planifier les programmes.

Le bureau doit soigner ses relations avec les personnes et les groupes qui ne sont pas membres de l'organisation, notamment avec les personnes susceptibles de devenir membres, avec les personnalités influentes de la collectivité, les autres organisations et les différentes entreprises publiques et privées. L'image que projette l'organisation peut avoir une incidence considérable sur l'esprit de ces relations.

C'est en faisant connaître efficacement ses activités, ses préoccupations et ses points de vue, non seulement aux membres mais à toute la collectivité environnante, que l'organisation crée son image.

## **Exemples des documents de gestion administrative:**

- les registres,
- l'inventaire,
- les PV,
- les cartes d'adhérents,
- les listes,
- les situations de consommations,
- les albums photos,
- les cassettes vidéo,
- les registres de classement et archives,...

## **Exemples de documents comptables:**

- bons pour,
- reçus,

- décharges,
- chèques,
- relevés bancaires,
- comptes,
- registres,
- bilans,
- comptes d'exploitations,
- comptes opérations,...
- budgets,
- prévisions,
- caisses,
- trésoreries,...

## **10- Gestion de l'AEP rurale par l'association AUEP :**

La gestion de l'AEP rural par une association d'usagers est l'une des options de gestion possible que l'ONEP a décidé de promouvoir à côté de celles de la gestion par les associations AUEP avec implication plus efficace des communes. (Voir convention tripartite)

- **L'association doit être constituée :**

- être légalement sur la base des textes régissant les associations,
- déposer de statuts,
- se doter d'un règlement intérieur,
- élire un bureau.
- Elle tiendra des assemblées générales ordinaires deux fois par an.
- Le bureau se réunira une fois par semaine,

- **Les obligations de l'association comme stipulées dans la convention tripartite ONEP- Commune et AUEP**

- ✓ Formation de l'Association;
- ✓ Règlement du service ;
- ✓ fonctionnement de l'Association ;
- ✓ participation aux investissements ;

- ✓ redevance pour occupation temporaire du domaine public ;
- ✓ Octroi des branchements individuels ;
- ✓ Désignation d'un agent technique ;
- ✓ Réalisation du (des) réseaux internes ;
- ✓ Extension du réseau de distribution ;
- ✓ Nouveaux branchements ;
- ✓ Réception et traitement des demandes ;
- ✓ Equipement et outillage ;
- ✓ Exploitation et maintenance du réseau ;
- ✓ Contrôle de la qualité de l'eau ;
- ✓ Les grosses réparations ;
- ✓ Renouvellement du réseau de distribution ;
- ✓ Engagement de la responsabilité civile de l'Association ;
- ✓ Remise des installations ;
- ✓ Organisation de la distribution ;
- ✓ Information des populations ;
- ✓ Réclamations des usagers ;
- ✓ Gestion des impayés au niveau du douar ;
- ✓ Contrat de service avec les tiers.
- **Aspects financiers :**
  - ✓ Prix d'achat de l'eau au (aux) compteur (s) de l'ONEP ;
  - ✓ Comptage de l'eau livrée à l'association ;
  - ✓ Règlement de la facture de l'ONEP,
  - ✓ Impayés ;
  - ✓ Gestion du compte bancaire/postal ;

- ✓ Gestion administrative et financière ;
- ✓ Engagement des dépenses ;
- ✓ Tarif de vente aux usagers ;
- ✓ Révision du tarif ;
- ✓ Rémunération de l'agent technique.

### **Les attributions du bureau sont les suivantes :**

- ✓ Gérer le service de distribution de l'eau à l'intérieur du périmètre prévu par la présente convention ;
- ✓ Tenir les comptes et le registre des abonnés ;
- ✓ Création d'un compte bancaire ou CCP propre à l'opération de gestion du service de distribution de l'eau et engagement des dépenses ;
- ✓ Paiement de la facture d'eau de l'ONEP ;
- ✓ Organiser la facturation des usagers ;
- ✓ Engager, rémunérer et renvoyer un agent technique ;
- ✓ Surveiller et contrôler le travail effectué par la gérant ;
- ✓ Recevoir les réclamations et demandes des populations.

### **20 règles d'une gestion efficace pour le développement de l'association :**

1. Avant d'accepter de siéger au conseil d'administration, assurez-vous de bien connaître vos responsabilités.
2. Familiarisez-vous avec les règlements et, le cas échéant, la charte constitutive de l'organisation.
3. Assurez-vous que les règlements, les politiques, les procédures et, le cas échéant, la charte de l'organisation sont à jour.
4. Faites en sorte que les procès-verbaux de toutes les réunions soient clairement rédigés.
5. Tenez-vous au courant de toutes les activités de l'organisation, de son conseil d'administration et de ses comités.
6. Assistez régulièrement aux réunions et exercez votre droit de parole.

7. Démissionnez si vous n'êtes pas en mesure de faire le travail que l'on attend d'un administrateur.

8. Signalez rapidement tout risque de conflit d'intérêt.

9. Assurez-vous que le personnel est compétent et que les descriptions de poste sont claires.

10. Assurez-vous qu'il existe des procédures correctes pour les entrées et les sorties d'argent,

11. Faites en sorte que les programmes de l'organisation soient régulièrement suivis et évalués.

12. Communiquer,

13. S'informer et informer,

14. Se former et former,

15. Se concerter, impliquer et bien négocier,

16. Déléguer et travailler en équipe,

17. Motiver, faciliter, animer et mobiliser,

18. Planifier et programmer d'une façon participative,

19. Diagnostiquer les blocages les potentialités et développer l'organisation

20. Bien Préparer la relève, la continuité et la durabilité...

Désignations	Coût unitaire	Coût total
1- matériel		
2- Intrants		
3- Formation		
Total		

## 7- Facteur de viabilité de l'AGR.

- Facteurs positifs.
- Facteurs négatifs (risques ou obstacle).

Deux questions fondamentales s'imposent :

- La façon dont les populations compte s'y prendre pour atteindre l'objectif escompté.
- Quels sont les problèmes qui peuvent se poser pour la réalisation et la viabilité de l'AGR.

## **Les Activités Génératrices de Revenus (AGR)**

Par : Youssef BAHATTA

### **Une démarche de terrain**

L'objectif de cet article est d'apporter de l'aide technique à toutes les associations travaillant dans le domaine du développement rural. Notre souci est d'initier les associations sur l'approche méthodologique pour identifier, formuler et réaliser une Activité Génératrice de Revenus (AGR). En outre il ne s'agit par d'une recette et/ou méthode typique et standard à utiliser d'une manière classique mais il s'agit là, au moins, de donner un éclairage global sur la démarche méthodologique.

En revanche, le développement d'activités économiques génératrices de revenus est reconnu par tous comme étant la clé de la relance des zones rurales du pays. En effet, les expériences au Maroc ont donné de très bons résultats. D'une part, elles ont permis de déclencher un dynamisme et un processus de développement au niveau des localités concernées par ces actions, d'autre part elles ont été un moyen de stimulation de la motivation et de l'intégration de la population dans les projets de développement. Le cas concret est celui des projets de mise en valeur en Bour. En effet, le démarrage des actions génératrices de revenus avant le projet PMVB ont permis une adhésion quasiment totale de la population au projet.

En d'autre sorte la flexibilité et les modalités de réalisation des AGR ont permis de gagner la confiance et l'adhésion de la population. Autrement dit, c'est un gain de la crédibilité de l'administration elle-même.

D'une manière globale l'objectif noble des AGR est l'amélioration des conditions de vie socio-économiques des populations. En partant du postulat que les populations vulnérables prennent ces initiatives de développement, elles vont contribuer à l'émergence d'une société civile responsable et dynamique capable de définir et de formuler ses propres orientations et d'utiliser les dispositifs institutionnels existants comme les communes rurales, les municipalités, les services techniques et les ONG. La finalité est d'inverser le processus actuel intervenant extérieur/population locale et de donner ainsi une place centrale à ces populations aux structures qu'elles mettent elles-mêmes en place.

En l'occurrence, la finalité de toute AGR est le développement local durable dans toutes les localités de la nation, par l'amélioration de la situation économique et sociale des groupements de la population. Cela, ne peut se faire qu'à travers :

La constitution des " groupes organisés et/ou groupe d'intérêts" susceptibles et capable de mettre en place et de gérer collectivement une activité génératrice de revenus ;

Le développement de nouvelles ressources économiques dans la production, la transformation et la commercialisation des produits (agriculture, élevage, et artisanat) ;

Le renforcement des capacités de gestion et d'organisation collective des groupes concernés à travers la formation.

Cependant nous proposons une démarche méthodologique qui permettra aux acteurs travaillant dans le domaine de bien mener et de finaliser une AGR. L'objectif de cette démarche est de donner une meilleure valeur ajoutée d'une AGR autrement dit, permettre une meilleure présentation d'une fiche de projet « AGR ».

Notre démarche s'articule autour des axes et points clés suivants :

Identification de la population cible

Il s'avère que c'est l'un des points les plus difficiles à approcher en matière d'animation de terrain, autrement dit : c'est l'unité de base de tout diagnostic de terrain. En effet, on trouve parfois dans une zone d'intervention (terroir, douar) une population qui est très élevée, et la question se pose de trouver nos interlocuteurs pour identifier leurs besoins et priorités. De ce constat, nous proposons les options suivantes :

Atelier de sensibilisation et de communication

C'est la première étape qui permettra d'avoir une idée sur la population de la zone, en effet cet atelier de sensibilisation sera organisé auprès d'une population plus large en présence de toutes les parties prenantes (les autorités locales et les représentants des communes rurales, et des associations et coopératives etc.

Cet atelier aura un double objectif :

Expliquer la philosophie, les buts, les finalités, et les démarches participatives d'une AGR ;

Commenter la coopération et les types de données à solliciter des différents partenaires d'une AGR.

En outre lors de ces ateliers nous souhaitons la présence de l'ensemble des habitants afin de comprendre la situation de la zone, ses problèmes, ses atouts, ses contraintes, et les attentes. En suite selon les types d'actions proposées on aura des groupes d'intérêt ou groupement de population.

Etant donné, que le Maroc a connu l'émergence de plusieurs associations et coopératives de développement au niveau de chaque douar (organisations formelles), et n'oublions pas aussi la notion de « jmaâ » qui existe encore, et qui joue toujours son rôle comme auparavant. Ces deux derniers peuvent être nos interlocuteurs.

Au niveau des périmètres de la PMH, la présence des Associations des Usagers d'Eau Agricole (AUEA), nous facilitera la tâche sinon on travaillera avec les groupes d'intérêts, c'est à dire les bénéficiaires des eaux d'irrigation.

### Diagnostic participatif (DG)

En fait, le diagnostic participatif est le noyau dur de la philosophie de l'identification des AGR. C'est l'étape la plus importante, elle mérite beaucoup d'attention afin de répondre correctement et concrètement aux besoins et priorités des populations et des attitudes prévisibles face à l'avenir et leur développement.

Le DG est basé sur une approche participative basée sur le concours d'une participation et concertation de tous les intervenants.

Les diagnostics dans le cadre de l'identification des AGR doivent toucher l'ensemble des populations à savoir, la composante femme et les jeunes tout en appliquant l'homogénéisation des groupes d'intérêt selon la nature de l'action.

Ces diagnostics sortent de l'ordinaire, étant donné qu'ils traitent tous les aspects liés à la vie des populations concernés, il s'agit de :

Eléments d'identification : localisation, superficie de la zone d'action, ressources en eau et milieu socio-économique.

Eléments caractérisant la mise en valeur agricole et pratique de l'élevage, système de culture et système d'élevage.

Eléments sur les infrastructures d'irrigation existants : ouvrage de mobilisation et de distribution de la ressource, état des infrastructures.

Les infrastructures de base (accès, eau potable, électrification.....) ;

Les infrastructures socio-économiques disponibles et leur état (lieu, qualité, éloignement...)

Les effectifs, la composition du cheptel et ses modes de conduite ;

Les modes d'approvisionnement en moyens et facteurs de production et circuits de commercialisation des produits agricoles ;

Rôle de la femme dans la société (approche genre).

Pour arriver à ces objectifs l'approche participative utilisée dans le cadre de l'élaboration des AGR se veut participative en assurant un cadre de communication participative pour identifier et élaborer avec la population un plan d'action concerté, négocié et validé par l'équipe d'animation.

### Identification des actions

L'identification des actions doit être menée auprès d'une population la plus large et la plus représentative possible (vieux, jeunes, femmes, etc.) et doit aboutir à une

définition préliminaire des opérations relatives à chaque composante (agriculture, élevage, tourisme, artisanat etc.

Ajoutons que, lors de l'identification des actions une panoplie d'outils participatifs doivent être exploités au niveau du terrain, à savoir : le brainstorming, les arbres de problèmes, les transepts, les cartes, AOV l'analyse des objectifs et variantes etc.

Il est à noter que les résultats d'identification devront être synthétisés pour chaque AGR dans une fiche (fiche action) présentant l'ensemble des données collectées et plus particulièrement le programme d'action et le coût des travaux correspondant.

#### Prioritisation des actions

A plusieurs stades de la préparation des AGR, il faudra établir des « listes » classant les problèmes, les besoins, les actions, les options ou variantes, etc. en fonction des priorités des populations.

Or, au cas où la hiérarchisation des problèmes, actions, options ou variantes ne sont pas réellement évidentes, il conviendra de choisir une méthode de classement permettant d'aboutir à un choix réellement fondé.

Les 2 principaux aspects d'un tel choix fondé concernent la prise en compte effective de/des :

- différents critères sous-jacents aux choix faits ;
- l'avis des différents acteurs ou groupes d'acteurs concernés.

Différentes méthodes de classement existent, qui répondent plus ou moins bien à l'une ou l'autre de ces deux considérations. Le choix d'une méthode appropriée de classement est d'autant plus crucial que les enjeux des choix sont importants.

#### Formulation des actions

La succession des étapes n'était pas mécanique. Le caractère itératif de l'approche participative lui donne une grande flexibilité pour passer d'une étape à l'autre.

Chaque étape doit être suivie par des restitutions en salle en présence de toute l'équipe d'animation dans l'objectif d'apprécier la masse d'informations disponibles et d'évaluer l'état d'avancement. C'était aussi l'occasion de faire le point avec les différents partenaires concernés sur la faisabilité des actions identifiées.

En effet le but de cette phase consiste à une programmation et intégration des différents AGR dans un plan d'action global à l'échelle de chaque zone d'action. En outre une fois l'AGR restituée, finalisée, et programmée selon un calendrier annuel, elle sera présentée lors d'un atelier ouvert aux partenaires pressentis.

#### Etude de faisabilité

En général la finalité de l'étude de faisabilité et de justifier l'évolution de la situation de référence (sans AGR) qui permettra ensuite le calcul de la valeur ajoutée additionnelle.

L'objet de cette étude est de faire en sorte que les options de développement envisagées dans chaque AGR soient rationnelles du point de vue économique et que leurs conséquences sur l'environnement soient reconnues suffisamment tôt dans le cycle du projet pour être prises en compte dans sa conception finale.

#### Etablissement des fiches actions

Le but de cette phase consiste à une programmation et intégration des différentes actions dans un plan d'action global à l'échelle de chaque zone d'action. En outre une fois l'AGR restituée, finalisée, et programmée selon un calendrier annuel, elle sera présentée lors d'un atelier général ouvert aux partenaires pressentis.

#### Etablissement des contrats programmes

Les contrats programmes élaborés doivent se prononcer clairement sur les aspects de la faisabilité technique, économique, institutionnelle et organisationnelle.

Au terme d'un processus d'itération, les contrats programmes, pourraient prendre la forme d'une matrice multicritère (en termes financier, économique, social et environnemental).

Notons bien que les contrats programmes établies comprendrons les aspects suivants :

Les types d'actions

Le montant de l'enveloppe financière

L'origine du financement

Les modalités d'exécution

Le calendrier de réalisation

En effet chaque opération figurant dans la séquence d'actions du contrat programme pluriannuel fera l'objet d'un contrat à durée déterminée et objet unique.

C'est pourquoi chaque contrat établi doit mentionner les éléments suivants :

Le type de la convention ;

Le groupe social concerné ;

L'objectif de l'opération concernée par la convention ;

Les partenaires d'exécution et de financement possible ;

Le lieu, les modes et les scénarii de réalisation ;

Le calendrier de réalisation de chaque activité ;

Enveloppe budgétaire, type de financement ;

Coûts prévus ;

Contributions des partenaires de la convention.

Méthodologie d'approche

Etapes Objectifs Résultats attendus Outils utilisés

## Travaux Préparatifs

Etude et exploitation des données sur la zone d'action. Les données sur le douar ou terroir sont réajustées et constituent une base pour entamer la planification

Document pré diagnostic

Concertation pour réviser les limites du terroir du douar.

Visite de certains douars

Réunion

Préparation des outils et supports d'animation et de collecte de l'information

Les outils et les techniques de collecte de l'information sont élaborés

Réunion de l'équipe

Information et sensibilisation de la population sur le projet (objectifs, stratégies, contenu technique)

L'adhésion de la population est acquise

Ateliers

Diagnostic Participatif

## Diagnostic :

Analyse de la situation actuelle de la zone : (potentialités/ contraintes / environnement socioéconomique

La zone est délimitée et analysée

Cartes entretien semi structuré, réunions de groupe, enquête douar profil historique

Identification des besoins et attentes de la population

Les activités de développement sont identifiées et étudiées

Matrice des problèmes / solutions / activités

Analyse de la faisabilité technique et socio-économique des activités proposées par la population

Les devis estimatifs et les fiches techniques des activités sont élaborés

Enquête technique et socio-économique des activités

Elaboration des devis estimatifs

## Restitution

Analyse des données du diagnostic participatif

Présentation des résultats du diagnostic participatif

Hiérarchisation des activités

Les résultats du diagnostic participatif sont validés avec la population

Les activités prioritaires sont convenues

Réunion

Matrice de classification préférentielle des activités et priorisation

AOV

## Programmation

Définition des actions retenues

Répartition des budgets  
Elaboration du calendrier de réalisation des AGR. Les AGR sont élaborées.  
Technique des trois affiches  
AOV

Restitution finale  
Validation des AGR  
Accord sur les modalités de réalisation. Le procès verbal de restitution est établi et signé Réunion en plénière Elaboration des AGR/ contrats programmes  
Documentation des travaux de la planification participative Les AGR sont élaborées. Grille d'exploitation des données  
Contrat programme

## **Activités Génératrices de Revenu**

### Etude de cas

- 1. AGR1 : Développement de l'Apiculture**
- 2. AGR 2 : Apprentissage du métier de tricotage**
- 3. AGR 3 : Valorisation du rosier par la confection des pièces décoratives**
- 4. AGR 4 : Consolidation de l'élevage avicole « Beldi »**
- 5. AGR 5 : Elevage d'engraissement des agneaux**

**EL FOUZI ABDESLEM**

**Ingénieur/ sociologue.**

**Projet lakhadar.**

### **AGR 1 : DEVELOPPEMENT DE L'APICULTURE**

#### **1- Diagnostic de la situation actuelle. :**

Le douar Rbat est caractérisé par un élevage apicole traditionnel. Le nombre d'apiculteurs traditionnels est de 15 à raison de 2 à 3 ruches par apiculteur. Ces ruches sont dans la majorité implantés dans les murs en pisé ou en bois (tronc d'arbre).

Le diagnostic participatif mené au douar a révélé les potentialités suivantes :

- Le douar dispose d'un potentiel important en matière des plantes mellifères à savoir : thym, chih, ...
- Le système de culture offre une gamme variée des espèces végétales notamment les plantations fruitières (pommier, noyer , amandier) et les cultures fourragères (la luzerne et les cultures maraîchères,...). Aussi, des essences forestières sont d'une grande importance dans l'élevage apicole.
- La conduite de cette activité est menée conjointement par les hommes et les femmes, le nourrissage des abeilles s'effectue durant la période d'hiver froid du Mois de Novembre ou Mois de Février, ce qui constitue une limite pour le développement du secteur qui a connu l'abandon de l'activité par certains foyers .
- Le nourrissage des abeilles se base sur les produits locaux en particulier le sucre et « AZOKONY » préparé sous- forme de bouillée.
- L'élevage apicole est sédentaire et ne fait pas l'objet de transhumance.
- Les ruches locales sont caractérisées par des colonies des abeilles de race locale.
- La production de miel par ruche ne dépasse guère 3 à 4kg destiné à la vente au souk de Kalâa Mgouna à un prix de 200 à 250 DH.

Le diagnostic participatif a dégagé les principales contraintes auxquelles se heurte le secteur apicole au douar :

1. La sécheresse.
2. La varoïse qui a engendré la disposition d'une part importante des ruches traditionnelles.
3. La dégradation du couvert végétal des parcours avoisinants.
4. Le mode de conduite traditionnelle nécessitant d'être amélioré sans pour autant le faire disparaître.
5. les ruches existantes sont traditionnelles, ce qui constitue une difficulté de diffusion des techniques modernes de l'élevage apicole.

### **Justification :**

- Contribution à la sauvegarde de la biodiversité par la prise de conscience de la population du rôle de la conservation des plantes mellifères. Ces plantes influencent la qualité du miel type de la zone ;

- Activité déjà pratiquée par un certain nombre de foyers 15/43 ;
- Présence d'un savoir faire local ;
- Activité fortement génératrice de revenu ;
- Potentiel en matière de diversification des plantes mellifères ;
- valorisation du couvert végétal des parcours existants ;
- Complémentarité avec d'autre filière en particulier ; l'arboriculture en plein essor et ayant une place importante dans la conscience collective et les projet futurs des agriculteurs.

### **Objectif :**

- Amélioration des revenus par la relance de l'apiculture.
- Contribution à la conservation de la biodiversité.
- Contribution à l'amélioration de la productivité des vergers existants.

### **Groupe cible :**

Cette activité est destinée à la fois aux hommes et femmes du Douar appartenant à deux lignages différents et ce pour garantir un minimum de mobilisation de l'action collective et de cohésion sociale. C'est une condition préalable pour l'exécution par groupe d'intérêt et ce en conformité avec la faisabilité sociale menée lors du DP au Douar.

### **Consistance et Dimensionnement :**

Le projet prévoit l'acquisition des ruches peuplées et l'achat du matériel et produits nécessaires à l'exploitation d'une unité apicole et au conditionnement du miel . Il s'agit de l'achat de 100 ruches peuplées à raison de 50 ruches par groupe d'apiculteurs, soit 10 ruches par personne et l'octroi du matériel et équipement apicole nécessaire dont le dimensionnement est indiqué ci-dessous :

### **Etude économique du projet :**

#### **Estimation du coût du projet :**

Coût d'investissement :

Désignations	Coût inventaire (DH)	Coût total (DH)
- Acquisition de 100 ruches peuplées.	1300,00	130.000,00
- Acquisition de 50 ruches vides.	250,00	12 500,00
- Achat de matériel apicole **	-	58 240,00
- Location de 2 locaux pour l'extraction du miel pendant (*)12 mois.	500,00	12 000,00
	<b>TOTAL</b>	<b>212 740,00</b>

(\*) : Le 4<sup>ème</sup> article peut être financé par le groupe d'apiculteurs comme contribution.

(\*\*) : Voir liste détaillée du matériel apicole

### Liste du matériel apicole

Désignations	Quantité	Prix unitaire	Coût total (DH)
- Hausses	100	150	15 000,00
- Extracteur	2	3000,00	6000,00
- Cure à désoperculer	4	1500,00	6000,00
- Maturateur pour stockage du miel avant conditionnement.	4	200,00	800,00
- Couteau à désoperculer	4	150,00	600,00
- Enfumoir	6	100,00	600,00
- Fil de fer étamé	20	120,00	2400,00
- Brosse abeilles	8	40,00	320,00
- Nourrisseurs standard	100	30,00	3000,00
- Lève cadre.	8	30,00	240,00
- Masque	8	60,00	480,00
- Combinaison	8	150,00	1200,00
- Brodequin	8	40,00	1600,00
- Cire Gouffre	500		20 000,00
		<b>TOTAL :</b>	<b>58 240,00</b>

**NB :** Ces articles concernent deux groupes d'apiculteurs et 4 personnes pour l'exécution des opérations techniques par groupe.

### Coût de fonctionnement :

Le fonctionnement du projet concerne les opérations suivantes :

- Le nourrissage des ruches pendant la période du Novembre à Février.

- La transhumance dans les sites caractérisés par un potentiel mellifère.
- Le traitement des maladies.
- Le gardiennage, conditionnement et emballage.

Désignations	Quantité	Prix unitaire	Prix total (DH)
1. Nourrissage à raison 2 litre de sirop par ruche durant 4 mois d'hiver.	800 L	5,00	4000,00
2. Traitement contre les maladies par ruche.	100 L	40,00	4000,00
3. Gardiennage par Mois	12 mois	700	8400,00
4. transhumances (transport et déplacement ...) (2 transhumances)	2 T	2000,00	4000,00
5. accompagnement technique par la mobilisation d'un ouvrier qualifié pour la réalisation des travaux techniques.	5 mois	800,00	4000,00
6. conditionnement et emballage du miel (pot d'un litre.	1000,00	2,5	2500,00
		<b>TOTAL :</b>	<b>26 900,00</b>

NB : Le gardiennage et l'accompagnement technique sont estimés pour les deux groupements d'apiculteurs et ce dans le but de minimiser les charges et promouvoir l'organisation des apiculteurs dans une perspective de mûrir les conditions d'émergence d'une coopérative apicole du douar.

Les recettes annuelles du projet proviennent de :

#### **A - La commercialisation du miel :**

(8L de miel /ruche)

- Pour 100 ruches = 8 L x100R x 150 DH = 12 000,00 DH

#### **B - Revenu supplémentaires à la récupération d'essaimes :**

Cette AGR a la spécificité d'engendrer des soldes positives qu'à partir de la 2<sup>ème</sup> année en prenant en compte le coût d'amortissement d'équipement et matériel apicole.

## **AGR 2 : Apprentissage du métier de tricotage**

## Description de la situation actuelle :

Le diagnostic participatif mené avec les femmes du Douar et les ateliers d'étude de faisabilité a permis de ressortir les constatations suivantes :

- L'enclavement conjuguée à la pauvreté ont développé chez les femmes le souci de la responsabilité et la capacité de prise en charge de l'auto-suffisance de leur foyer en particulier en matière d'équipement et d'habillement.

- Les femmes disposent d'un savoir faire local dans la transformation des matières premières en utilisant des outils traditionnels pour la confection de quelques produits utilitaires :

- **Handir** : Sert à la couverture pour se protéger contre le froid, ce produit nécessitant 2 mois de travail et un coût estimé autour de 1000,00 DH. La matière première est achetée chez les transhumants de passage près du Douar. C'est un produit caractérisé par une dimension sociale dans la mesure où il constitue l'un des composantes de la dote (mariage).

- **Le Djelaba et Azenar** : produit destiné à l'habillement de l'homme ; d'après les déclarations des femmes, la demande de ces produits connaisse une régression et ceci est dû au recours aux produits industriels moins chers (200 DH Djelaba contre 800,00 DH de celle en laine). Seule 5% des foyers maintiennent la conservation de l'usage de ces produits traditionnels.

- **Ceinture en laine appelée « Tichorouba » et « Tassemert »** destiné essentiellement aux femmes. Ces dernières restent encore très attachées à l'usage de ces produits confectionnés localement, mais on note une démotivation chez les jeunes filles à l'égard de ces produits. Cet article

« Tacharabt » sert également à la tenue du foulard qui a une représentation sociale de la position de la femme (mariée au non mariée).

- **Taghrart** : est une sorte de sac confectionné en laine servant pour le transport de la production.

- D'autres produits servant comme accessoires aux travaux des animaux de trait « Tabarda – Eskerss ».

En ce qui concerne les tapis, la majorité des femmes possèdent des métiers à tisser traditionnels. Les tapis produits ne sont pas toujours commercialisés ; elles sont destinées à l'usage domestique et rentre aussi dans les éléments de la dote.

Le D.P a permis de révéler :

- Les connaissances endogènes des femmes dans ce domaine sont rudimentaires (choix de la matière première, peinture et motif), ce qui se répercute sur la valeur marchande du tapis.
- La confection du tapis est une activité occasionnelle menée en fonction de temps restant disponible après les autres tâches domestiques, agricoles et d'élevage,...
- Le tissage est exercé dans la majorité par les femmes et non pas les jeunes filles qui semblent non intéressées par ce métier qui consomme beaucoup de temps et ne génère pas de revenus satisfaisants.
- En matière de commercialisation, la demande sur les souks locaux est occasionnelle et se limite aux périodes de mariage (Juillet – Août).
- L'accès au souk le plus proche « Kalââ mgouna à 45 km » reste coûteux et difficile.
- Absence de débouchés ; facteur limitant de la dynamisation de cette activité.

### **Justification :**

Compte tenu de ce qui précède :

- Non disponibilité de la matière première ;
- Savoir faire rudimentaire et non concurrentiel ;
- Absence de débouchés.

La proposition d'un projet pour consolider cette activité de tissage traditionnel a été écartée conjointement avec les femmes. Les discussions et l'analyse d'autres options ont permis d'orienter les réflexions et les attentes vers un nouveau projet se rapportant à l'apprentissage du métier de tricotage par les machines à tricoter et à coudre. Le choix de cette option trouve ses raisons dans les éléments suivants :

- Les femmes profiteront de leur temps de repos pour apprendre un métier générant des revenus annexes ;
- La production des articles tricotés en fils synthétiques leur permet de diminuer leur dépendance des marchés locaux en habillement nécessaires à faire face au caractère froid du climat de la zone ;
- Une partie de la production sera destinée à la commercialisation pour générer des revenus monétaires ;

- Compte tenu du climat froid de la zone et selon les informations recueillies, le problème de débouchés ne se présente pas dans la zone.

- Présence d'une forte motivation des femmes pour l'adhésion à ce projet qui a réussi dans des sites similaires.

En somme, cette activité permettra de créer un foyer féminin et s'ajouter à la dynamique créée par l'alphabétisation encourus dans le local de l'ADL et la complémentarité avec les autres AGR notamment la valorisation du rosier par la confection des pièces décoratives proposée dans ce document.

### **Objectifs :**

Ce projet se fixe les objectifs suivants :

- Amélioration des conditions de vie et des revenus supplémentaires en faveur des femmes du Douar.

- Formation des jeunes filles dans le métier de tricotage

- Insertion de la femme dans l'économie locale.

### **Groupe cible :**

L'activité sera destinée aux jeunes filles et femmes membres de l'ADL et désirantes d'apprendre le métier de tricotage.

### **Consistance et dimensionnement du projet :**

Le projet consiste en :

- L'acquisition d'un ensemble de matériel par le CBTHA :

3 machines à tricoter.

5 machines à coudre.

Matière première durant la phase d'apprentissage.

- Formation et apprentissage en faveur de 5 jeunes filles par l'association oxygène :

La formation qui sera piloté par l'association oxygène ayant déjà engagé un projet avec l'appui du CTBHA dans le Douar (conservation de la Biodiversité du Douar Rbat, Bassin d'accumulation).

Cette formation se déroule en deux phases :

- **Phase 1** : Formation au siège de l'association pour les monitrices de l'association oxygène. Cette formation d'une durée d'une semaine, animée par deux monitrices profitera à un groupe de 5 jeunes filles.

- **Phase 2** : formation au Douar (siège de l'ADL Rbat). Cette formation d'une durée de 15 jours sera animée par deux monitrices de l'oxygène et bénéficiera au même groupe de 5 filles comme groupe focal servant à la pérennité de l'activité au Douar. C'est aussi une occasion pour l'adhésion d'autres femmes du Douar.

- Le choix de l'oxygène trouve sa justification dans le fait que cette association a été engagée dans un projet encouru avec l'appui du CTBH ; concernent la conservation de la agro- biodiversité dans la Douar Rbat, et la construction d'un Bassin d'accumulation d'eau.

- L'association locale à travers un contrat à signer avec le projet et l'oxygène assurera la gestion et le suivi de l'activité notamment l'encadrement des femmes pour les monitrices et l'organisation du planning du travail des participantes et prendra aussi à sa charge l'entretien des machines et la pérennisation du projet.

- L'ADL, après la phase d'apprentissage, assurera :

- La coordination et l'organisation des travaux des femmes désirant bénéficier des machines pour confectionner leurs propres articles.

- Appui à l'organisation de la commercialisation des produits par la participation dans des foires, expositions, manifestations et préparation d'un dépliant sur l'association et sur ses produits.

## **Etude économique :**

- **Investissement :**

Désignations	Quantité	Prix Unitaire	Montant
- Machine à tricoter	3	8000,00	24 000,00
- Machine à coudre	5	1200,00	6000,00
- Matière primaire	F	5000,00	5000,00
- Réhabilitation du local	F	-	10 000,00
		<b>TOTAL :</b>	<b>45 000,00</b>

**Frais de fonctionnement :**

Désignations	Quantité	Prix Unitaire	Montant
<b>- Formation :</b>	-		9140,00 (*)
- Formation au siège de l'oxygène	F	-	4100,00
	F	-	1500,00
<b>- Formation au Douar :</b>	F	-	2000,00
- Entretien.			
- Frais divers.			
- Gardiennage			
		<b>TOTAL :</b>	<b>17 740,00</b>

(\* ) : voir la ventilation du montant dans le tableau ci-après:

**Frais de la formation :**

Désignations	Quantité	Prix Unitaire	Montant
<b>A- Formation au siège de l'oxygène :</b>	7j	60,00	2100,00
	7j	120,00	4200,00
<i>I - Prise en charge des 5 jeunes filles (JF) :</i>	F	-	2000,00
- Hébergement (5JF)	7j	60,00	840,00
- Les repas (5JF).	15 j	60	1800,00
- Frais transport (aller – retour) pour 5 JF	15 j	60	1800,00
<i>II- Rémunération des monitrices (2) :</i>	F	-	500,00
<b>B : Formation au Douar :</b>			
- Prise en charge des monitrices (2)			
- Rémunération (2 membres)			
- Transport			
		<b>TOTAL :</b>	<b>13 240,00</b>

**Les changes totales :..... 62 740,00 DH**

#### **Appréciation de la rentabilité du projet :**

Il est difficile d'apprécier la rentabilité de ce projet vu son caractère éducatif et collectif dans sa première étape. En effet, pour appréhender la rentabilité de ce projet, il semble pertinent de se limiter à une étude de cas d'une femme ayant appris le métier et prédisposé à approprier son propre projet de confection des articles tricotés.

En partent de l'hypothèse suivante :

- Une femme ayant une capacité financière d'acheter 4 kg de matière première (fils synthétique) d'un coût de 400,00 DH.
- La femme assurera la confection des articles tricotés à titre d'exemple : pantalon (facile à confectionner pour une débutante).

- La quantité de matière première de 4kg permette de produire 20 articles pendant 15 jours ( le travail à tour de rôle dans l'exploitation des machines) :

- Les recettes :  $20 \times 30,00 = 600,00$  DH (A)
- Les charges : 400DH de matière primaire (B)
- Bénéfice :  $(A) - (B) = 200$ DH pour 15 jours

**Soit un revenu net de 400 DH/ mois par femme.**

Pour un groupe de 10 femmes ayant exercé cette activité durant 6 mois, (période d'hiver froid à forte demande des articles tricotés), le revenu annexe dégagé est de l'ordre de  $400 \times 6 \times 10 = 24\ 000,00$  DH.

Du point de vue du projet CBTHA et l'ADL et compte tenu de l'amortissement du matériel sur une durée de 5 ans, ainsi que les divers frais engagés de fonctionnement, le projet semble plus rentable.

### **AGR 3 : Valorisation du rosier par la confection des pièces décoratives**

#### **Situation actuelle :**

Le rosier est une plante aromatique typique de la zone de Mgoun, il est cultivé en bordure des parcelles sous formes des haies. D'après le profil historique du douar Rbat , le rosier a connu une régression depuis 1988. Ce phénomène est accentué par le morcellement et l'exiguïté des microexploitations. La production locale dépend de la taille de l'exploitation, la pluviométrie forte, gelée et les grandes chaleurs. Elle varie de 10 à 12 kg en matière sèche par an par exploitation.

Pour la majorité des foyers du douar démunies , les quantités produites sont stockées et séchées pour être vendues à un prix ne dépassant guère 40 à 50 dh . Ainsi, presque la totalité de leur récolte est destiné principalement aux souks locaux. Le rosier génère un revenu annuel faible estimé à 250 dh par foyer. Le circuit de commercialisation reste complexe et conjuguée au manque d'informations et de formation de la population du douar RBAT sur les techniques de valorisation et d'autres créneaux de commercialisation.

En plus de son rôle agro économique, le DP mené avec les femmes a révélé que le rosier sert à d'autres usages enracinés dans les pratiques locales :

-Utilisé comme plante médicinale pour le traitement de certains maladies (Diarrhée, suc gastrique, maux de tête..)

-Destiné à des applications cosmétiques et esthétiques (traitement des cheveux, des yeux, ..)

- Employé pour aromatiser le thé, le café et le beurre fondu

### **Justification :**

-Le potentiel de valorisation de rosier est inexploité par le Douar.

-La recherche des options adéquates de valorisation pourrait contribuer à la relance de cette filière prometteuse de la zone

-Le douar dispose d'un potentiel important en production et en savoir faire .

-Le rosier est doté de valeurs socioculturelles positives.

Suite aux ateliers participatifs menés conjointement avec les hommes et les femmes, deux options pour une meilleure valorisation du rosier ont été envisagées :

1- Création d'une unité locale de distillation.

2- Valorisation du rosier par la confection des pièces décoratives.

La première option a été écartée du fait que le marché de la rose est monopolisé par des grandes usines installées dans la région. La deuxième option a été retenue pour les raisons suivantes :

- Présence des débouchés pour les articles issus de ce projet ;

- C'est un projet qui prend en considération les capacités technico-économiques des femmes de douar

- Disponibilité d'une ONG Provinciale interface pour le soutien technique du dit projet en collaboration avec l'ADL du douar.

- Ce projet constitue une consolidation et une complémentarité avec le projet de la création du foyer féminin (machine à tricoter)

- Prédilection de la population féminine pour cette AGR,

### **Objectifs :**

- Amélioration des revenus tirés de l'exploitation du rosier à travers sa valorisation par la confection des pièces décoratives ;

- Contribution à l'ouverture du douar sur son environnement extérieur ;

- Ce projet constitue une phase d'apprentissage permettant d'enrichir le cadre de référence des femmes en matière de valorisation ;
- Ce projet est une première étape permettant d'ouvrir des perspectives d'extension de la valorisation à d'autres produits locaux (plantes aromatiques et médicinales).

### **Groupe cible :**

Ce projet est destiné à la population féminine et touchera directement cinq femmes dynamiques du douar. Son impact profitera à d'autres femmes du douar.

### **Consistance et dimensionnement :**

Ce projet consiste en l'organisation d'un programme de formation et d'apprentissage pour cinq femmes du douar dans le domaine de la confection des pièces décoratives (sachets, oreillettes, pièces décoratives de la cuisine....) couplée à la valorisation des plantes aromatiques et ornementales et ce par :

- a- Stages et visites au siège d'une ONG nationale ayant une expérience confirmée dans ce domaine (exemple : INSSAF) et ce pour une durée de 3 jours ;
- b- Formation complémentaire sur la confection des articles décorative sera animée par une monitrice de l'ONG nationale. Cette session d'une semaine se déroulera au sein du douar (Local de l'ADL )
- c- Mesures d'accompagnement qui seront piloté par une ONG provinciale (exemple : Association oxygène). L'accompagnement concernera :
  - Emballage portant les références socioculturelles du douar et de l'association.
  - Etablissement d'un du pliant de l'ADL Rbat permettant le marketing de ses produits.
  - Mise en réseau avec des points de ventes ciblés et avec des ONG régionales et nationales pour participer à des expositions et foires.

### **Coût global du projet :**

Désignations	Quantité	Prix Unitaire	Montant (dh)
- Visites et stages au siège de l'ONG nationale (pension complète)	5x3 f	200,00 -	3000,00 3000,00
- Transport (aller –retour) (Ouarzazate – casa)	7j f	600,00 -	4200,00 1000,00
- Formation au douar (rémunération et prise en charge)	f		1000,00
- Frais de communication			
- Divers			
		<b>TOTAL :</b>	<b>13200,00</b>

#### **AGR 4 : Consolidation de l'élevage avicole « Beldi »**

##### **Justification :**

- La perception de la population féminine considère que le revenu engendré par l'aviculture est propre à la femme.
- Les femmes disposent d'un savoir faire local dans la conduite de l'élevage avicole traditionnel.
- L'aviculture traditionnelle génère des revenus en faveur des femmes.
- C'est un projet facile à mener et que n'exige pas trop d'entretien et rentre en harmonie avec les pratiques locales du Douar.
- Les débouchés sont disponibles localement pour la ventes des sous produits de ce type d'élevage (œufs, poulettes,...). Les poules sont vendues à un prix de 50 DH/poule.
- C'est une activité couplée à l'élevage Ovins et les aliments sont généralement auto produite.

- C'est un type d'élevage exigera moins de charges et de temps.
- Les poulets de race locale (Beldi) est très apprécié par les consommateurs.

Cette activité permettra de mettre en cause les enjeux de la GRN entre la femme et l'homme et ce en réduisant le temps de mobilisation pour la collecte du Bois.

### **Objectifs :**

- Amélioration des revenus propres à la femme.
- Valorisation de son savoir faire local en matière de conduite d'aviculture.
- Promotion du produit « Beldi » et conservation de la race locale moins exposée au risque de maladies.
- Contribution à la réduction du risque d'extension du produit croisé.

### **Groupe cible :**

Ce projet concerne une dizaine des femmes pratiquant l'aviculture, ce qui représente une population de 90 habitant en moyenne.

### **Consistance et dimensionnement :**

Le Projet s'articule autour de 2 composantes :

- L'acquisition de 200 poulettes et 20 coqs de race locale.
- L'encadrement technique pour l'entretien sanitaire et l'hygiène. Un technicien spécialisé sera mobilisé par des missions d'appui d'une à 2 journées pendant (4mois)
- Le projet CTBHA prendra en compte les actions suivantes :
  - L'acquisition des poulettes et des coqs
  - L'encadrement sur les aspects sanitaire et hygiène.
    - L'ADL assurera les tâches suivantes :
    - Le choix des bénéficiaires « femmes »

*Il est à recommander selon la faisabilité menée avec les femmes que le nombre de poulettes à distribuer sera déterminé en fonction des capacités de prise en charge de chaque femme.*

- Servir d'interface entre le projet et les femmes.
- Organisation des sessions d'encadrement en matière d'entretien et d'hygiène.
- Les femmes seront chargées de :
  - Assurer la prise en charge de l'alimentation des poulettes.
  - Maintenir la taille du poulailler.
  - Assurer la conduite de l'élevage selon les normes requises ;
  - Assister aux séances de formation sur la conduite sanitaire des poulettes.

### **Etude économique du projet :**

Le coût de réalisation de cette AGR est envisagé comme suit :

<b>Désignations</b>	<b>Quantité</b>	<b>Prix Unitaire</b>	<b>Montant</b>
- Achat des poulettes	200	50,00	10 000,00
- Achat des coqs	20	400,00	2000,00
- Encadrement	forfait	-	2000,00
- Aliments	forfait	-	4000,00 (*)
- Médicaments pour prophylaxie	forfait	-	1000,00
- Frais divers	F	-	1000,00
		<b>TOTAL :</b>	<b>20 000,00</b>

(\*) : L'alimentation sera prise en charge par les bénéficiaires :

### **Appréciation de la rentabilité du projet :**

#### **→ Les recettes :**

- Ventes d'œufs : 70 œufs x 200 x 0,8 DH : 11 200,00

- Vente de poulettes : 400 poulet x 50,00DH : 20 000,00

**Total : 31 200,00 (A)**

→ **Les charges : : 20 000,00**  
**(B)**

**Revenu net : (A) - (B) = 11 200,00 DH**

*Ce qui implique un bénéfice annuel de 1120,00 DH par femme. Ce projet semble rentable en cas où le risque d'épidémie mortel est faible dans le Douar.*

## **AGR 5 : Elevage d'engraissement des agneaux**

### **Justification :**

Le processus de DP mené avec les éleveurs et les femmes a permis de révéler les éléments suivants :

- L'élevage ovin de la race d'man occupe une place importante dans le système de production du douar et ce par la contribution à la génération des revenus intéressants.
- Chaque foyer dispose d'un troupeau de taille moyenne de 5 têtes lui génère un revenu annuel estimé à 2000dh/an.
- La population dispose d'un savoir faire local en matière de conduite d'élevage ovin (alimentation, reproduction, soins traditionnel,...) qui gagne à être amélioré.
- L'option de l'élevage caprin a été écartée par la population du fait la faible importance de ce type d'élevage dans le douar. En effet, seul 5 % des exploitants pratiquent l'élevage caprin par la transhumance ;
- La perception Collective des femmes considère que l'élevage caprin est comme une lourde charge de travail et manifestent un faible savoir local sur la conduite de ce type d'élevage (la chèvre signifie la transhumance) ;
- Vu la faiblesse des ressources fourragères locales ne permettant pas de couvrir les besoins des animaux, le recours à la supplémentation (orge son, complément de fourrage) est une pratique courante dans le douar .
- Chaque foyer dispose d'une étable pour l'élevage en stabulation des ovins ;

- Les produits de l'élevage sont multiples : viande, laine, qui peuvent être consommées ou vendus ;
- Chaque foyer dispose d'un peu de terrain irrigué destinée à la production fourragère (orge, luzerne ...)
- La majorité des éleveurs pratiquent la supplémentation pour améliorer la productivité de leurs animaux ;

*Cette activité permet de consolider l'intégration de l'élevage à l'agriculture par la fourniture du fumier toute l'année. L'apport du fumier améliore la fertilité du sol ou pourra même être vendu.*

Dans ce contexte, et dans une optique de mieux rentabiliser ce type d'élevage ovin, 3 scénarios ont été discutés avec les populations du douar :

- l'élevage des brebis d'man
- l'engraissement des agneaux
- la combinaison des deux options.

Le premier et le 3 ème scénario n'ont pas été retenus pour les raisons suivantes :

- L'élevage des brebis exige plus de mobilisation de la main d'œuvre et nécessite des ressources fourragères importantes en rapport avec l'engraissement des agneaux.
- L'option d'élevage des brebis est plus soumise aux risques de mortalité et de difficultés de prise en charge de l'entretien (hygiène, santé, contrôle de lutte, gestation et mise bas, recherche du géniteur...)
- L'élevage de la brebis ne génère pas des bénéfices immédiats par rapport à l'engraissement des agneaux.
- L'engraissement des agneaux ne nécessite pas beaucoup d'engagement de la part des partenaires (ADL, CBTHA,...) en matière de suivi et d'encadrement rapproché et moins de dépendance. C'est une activité qui va s'inscrire dans le prolongement de leurs pratiques locales.

### **Objectifs :**

L'engraissement des agneaux, pendant une période de 5 à 6 mois pour les préparer aux ateliers d'embauche, vise les objectifs suivants :

- Amélioration des revenus des foyers (hommes et femmes)

-Consolidation du savoir faire local par l'amélioration de la conduite d'élevage ovin (alimentation, entretien sanitaire, hygiène,...)

-Renforcement de l'intégration de l'élevage à l'agriculture durable avec moins d'intrants minéraux.

### **Groupe cible :**

Ce projet sera destiné à un groupe de cinq foyers ayant une expérience dans la pratique de ce type d'élevage. Les femmes occupent une place importante dans la gestion de ce projet.

### **Consistance et dimensionnement du projet :**

Il consiste en la cession aux éleveurs d'un troupeau de 50 agneaux d'un âge de 5 à 6 mois (à raison de 10 agneaux par foyer). L'engraissement de ces agneaux sera conduit en stabulation en étable. Cette conduite sera articulée autour de 3 axes :

#### **a Alimentation :**

La ration alimentaire journalière sera basée sur les aliments disponibles au niveau de l'exploitation (paille, orge, luzerne, fanes de maïs, apports des parcours,...). Cette ration sera complétée par un mélange de concentré d'une quantité de 300 g ( 50% d'orge et de 50% de son de blé ) et ce pour satisfaire aussi bien les besoins en énergie qu' en protéines des agneaux.

Vu que les ressources fourragères et les capacités financières de l'exploitation sont limitées et ne permettent pas de couvrir l'ensemble des besoins d'agneaux, le projet prend en charge les frais d'une part importante de l'alimentation en particulier les aliments concentrés.

#### **b -l'entretien sanitaire et l'hygiène :**

Pour éviter le risque des maladies et parasites, des mesures prophylactiques seront nécessaires. Il s'agit d'effectuer des vaccinations au début de décembre et en janvier. Quant aux traitements antiparasitaires, ils auront lieu en février et juillet. Les locaux de l'élevage ovin en stabulation doivent être réhabilités en fonction des exigences de la taille de 10 têtes par foyer en respectant la norme de 1,3 m<sup>2</sup> par tête.

#### **C - un programme d'accompagnement technique pendant la première campagne du projet ( 5 mois) dans les aspects suivants :**

- l'alimentation
- l'entretien sanitaire et l'hygiène

- la gestion des stocks alimentaires.

### **Les modalités d'exécution du projet :**

L'exécution de ce projet sera envisagée à travers des contrats entre les partenaires impliqués :

\* le projet CBTHA prendra en charge :

- L'achat des agneaux
- L'acquisition des aliments et les produits vétérinaires
- Le suivi et l'encadrement des éleveurs en collaboration avec les structures locales.

\* ADL locale Rbat s'occupera :

- Du choix des bénéficiaires ;
- D'assurer l'interlocuteur entre le projet et les bénéficiaires ;
- De la mobilisation de la contribution des bénéficiaires dans l'exécution du  
Projet ;
- De l'harmonisation de l'organisation des différentes interventions en  
Matière d'encadrement et de formation ;
- De créer les conditions favorables à l'approvisionnement en  
aliments.

\* Les bénéficiaires : Suite aux contrats à engager avec le projet CBTHA d'une part et l'ADL d'autre part, les bénéficiaires s'engagent à :

- Assurer la conduite de l'engraissement des agneaux selon les normes fixés dans le contrat.
- La contribution au coût du projet par la réhabilitation des étables ;
- Le maintien de la taille du troupeau ;
- La participation aux sessions de formation et d'encadrement.

### **Etude économique du projet :**

Charges afférentes au projet :

\* charges fixes par campagne :

Désignations	Quantité	Prix Unitaire(dh)	Montant (dh )
<b>A- Charges fixes par an :</b>	100	400,00	40.000,00
- Achat d'agneaux	10 u	2000,00	20.000,00
- Etables (1.20 m2 /agneau)	100	50,00	5.000,00
-main d'œuvre (50 dh/agneau/an)	100	5,00	500,00
		<b>Total (A)</b>	<b>65.500,00</b>
- matériel d'entretien ( 5 dh/agneau /an)			
<b>B- Charges variables :</b>	15.000	2,00	30.000,00
	UF		
- Aliments (150 UF / agneau) x100	100 U	10,00	1.000,00
		forfait	2.000,00
- Produit vétérinaires et hygiène (10 dh/agneau)	-		
-Frais d'encadrement par un technicien spécialisé			
		<b>TOTAL : (B)</b>	<b>33. 000,00</b>
		<b>TOTAL(A+B)</b>	<b>98.500,00</b>

**Contribution financière de chaque partenaire :**

partenaires	apport	coût	Montant	%
Projet CBTHA	- Achat d'agneau	40.000,00	73.000,00	74%
	- Alimentation	30.000,00		
	- Produit véto	1000,00		
	- Encadrement	2.000,00		
Bénéficiaires	- Bâtiment	20.000 ,00	25.500,00	26%
	- Main d'œuvre	5.000,00		
	- Matériel d'entretien	500,00		
<b>TOTAL</b>		98500 ?00	98.500 ,00	-

### Appréciation de la rentabilité du projet :

#### Recettes après la vente des agneaux

\* viande : 45 kg de poids vif par agneau à 35,00 dh

45 x 100 x 35,00 .....: 157.500,00 dh

\* laine 0,4 kg par UZO /an à 20,00 dh/kg

0,4 x 20 x 100 ..... : 800,00 dh

\* fumier : 0,5 tonnes / UZO à 150,00 dh

0,5 x 150 x 100..... : 7.500,00 dh

**Total des recettes :**

**165.800,00 dh.**

**Total des charges : 98.500,00**

**dh**

**Revenu net par an : 58300,00 dh**

*Ceci montre que pour un foyer bénéficiant de ce PGR , le revenu pourrait atteindre 5800,00( y compris les charges afférentes à la contribution du foyer).*