

**PROGRAMME FÉDÉRAL BELGE DE
COOPÉRATION INTERNATIONALE
COMMUNALE (PCIC) MAROC - PHASE 2022-
2026**

2. Promouvoir une croissance économique durable, inclusive...

o MAROC

■

Description :	2. Promouvoir une croissance économique durable, inclusive, respectueuse des normes sociales et environnementales en adoptant des stratégies garantissant une amélioration des conditions de vie des populations
Thematic/geographical :	GEOGRAPHIC JSF

Approaches or sub-targets concerned

Au niveau de la cible 3, approches 11, 12 et 13.

Au niveau de la cible 1, approches 15, 16 et 17

Au niveau de la cible 2, Approches 10, 11 et 12

Geographic location of the outcome's intervention zone**Aït Zineb**

Lat/Long :	30.988664829256, -7.1308034742554
------------	-----------------------------------

Aït Baha

Lat/Long :	30.071593583725, -9.1551733532791
------------	-----------------------------------

Oued Essafa

Lat/Long :	30.231182437356, -9.3871712358415
------------	-----------------------------------

Belfaa

Lat/Long :	30.051834057459, -9.5635339690426
------------	-----------------------------------

Aït Yousef Ou Ali

Lat/Long :	31.984568920286, -5.7665813617201
------------	-----------------------------------

Gourrama

Lat/Long :	32.337446082798, -4.0753699417426
------------	-----------------------------------

Mokrisset

Lat/Long :	34.923026150757, -5.3496122031728
------------	-----------------------------------

Berkane

Lat/Long :	34.917902636005, -2.3442053026319
------------	-----------------------------------

Tanger

Lat/Long :	35.780085592365, -5.8052335850291
------------	-----------------------------------

Al Hoceima

Lat/Long :	35.240651045953, -3.9322649340102
------------	-----------------------------------

Outcome summary**Description of the outcome**

Le programme Maroc vise à renforcer les 10 communes partenaires dans leur capacité à développer, mettre en œuvre et évaluer une politique d'action sociale locale durable en faveur des populations et en particulier des publics cibles plus fragiles que sont les femmes, les personnes à besoin spécifique, les migrants et les jeunes.

La participation citoyenne sera au cœur du programme, garante d'une politique d'action sociale pertinente et inclusive. Pour se faire, le programme permettra aux communes partenaires de renforcer les initiatives de participation citoyenne ou de s'initier aux approches participatives. Des projets innovants à destination des publics cibles seront soutenus. Le travail et la coordination entre la commune et les associations locales, acteurs clés au niveau de la commune et de son développement, sera poursuivi. De même, une attention particulière sera portée à la durabilité des actions mises en place et à la recherche de financement endogènes ou externes, que ce soit pour les communes directement, ou en appui aux associations plus indirectement.

Le programme de coopération inter-communale se base sur les partenariats entre communes belges et marocaines, et l'échange d'expertise et de bonnes pratiques entre eux.

Remarque : Pour plus de lisibilité, le cadre logique a été mis en annexe (annexe 8) - en plus de la description sur le portail.

Wording of the outcome

En 2026, les publics cibles (jeunes, femmes, personnes à besoins spécifiques, migrants) participent à des projets sociaux, socio-économiques et/ou socio-environnementaux pilotés par la commune et qui contribuent à leur bien-être et leur intégration

Target groups

Le groupe-cible principal est constitué principalement des élus et des fonctionnaires des communes marocaines partenaires ainsi que des associations locales associées.

Les femmes, les jeunes, les migrants et les personnes à besoins spécifiques constituent les bénéficiaires finaux prioritaires des interventions de la CIC.

Categorization: Sustainable Development Goals

SDG :	Goal 16. Promote peaceful and inclusive societies for sustainable development, provide access to justice for all and build effective, accountable and inclusive institutions at all levels	SDT :	Ensure responsive, inclusive, participatory and representative decision-making at all levels
SDG :	Goal 11. Make cities and human settlements inclusive, safe, resilient and sustainable	SDT :	By 2030, provide universal access to safe, inclusive and accessible, green and public spaces, in particular for women and children, older persons and persons with disabilities
SDG :	Goal 17. Strengthen the means of implementation and revitalize the Global Partnership for Sustainable Development	SDT :	Enhance the Global Partnership for Sustainable Development, complemented by multi-stakeholder partnerships that mobilize and share knowledge, expertise, technology and financial resources, to support the achievement of the Sustainable Development Goals in all countries, in particular developing countries

Markers & Tags

1. Gender Equality :	2
2. Aid to Environment :	1
3. Participatory Development / Good Governance :	2
4. Trade development :	0
5. Biodiversity :	0
6. Climat Change - Mitigation :	0
7. Climat Change - Adaptation :	0
8. Desertification :	0
9. RMNCH - Reproductive, Maternal, Newborn and Child Health :	0
10. HIV / AIDS :	0
11. Children's Rights :	1
12. Disability :	1
13. Nutrition :	0

1. D4D - Better use of big data :	No
2. D4D - Digital for inclusive society :	Yes
3. D4D - Digital for inclusive and sustainable economic growth :	No
4. Private Sector Development :	No
5. Health - Sexual and reproductive health :	No
6. Health - Quality medicines :	No
7. Health - Health financing and Universal Health Coverage :	No
8. Refugees :	Yes
9. Covid-19 :	No

Categorization: Positioning with regard to the objectives of Belgian Development

Cooperation, described in its strategy papers

Agriculture and Food Security

Le programme n'a pas comme but principal d'améliorer la sécurité alimentaire et de stimuler l'entrepreneuriat durable. Toutefois les communes, dans le cadre de l'action sociale, pourraient soutenir les associations/coopératives féminines.

Education

Nous renvoyons à l'explication sur la note "droits de l'enfants" (composante éducation présente)

Children's rights

L'un de nos publics cibles sont les enfants et les jeunes.

Via leur politique d'action sociale, les communes visent à mettre en place des projets, infrastructures et services publics au bénéfice des jeunes et des enfants, en particulier les plus vulnérables, afin de les intégrer pleinement dans la vie de la commune. Pour le programme 2022-2026 il est prévu par exemple la mise en place de : camps d'été pour jeunes, de centres et équipements sportifs, d'une bibliothèque pour favoriser la lecture, de forums de jeunes pour les guider vers le monde professionnel, de structures de pré-scolaire, etc.

Development education

La plupart des communes bruxelloises prenant part au programme de CIC développent en parallèle des actions d'éducation au développement orientées vers les citoyens via des semaines ou des quinzaines de la solidarité, des actions ciblées vers les associations de jeunes, des articles ou communications dans les médias communaux, etc. Les communes jouent ainsi pleinement leur rôle de partenaire stratégique.

A cet égard, notons que Brulocalis a tout récemment reçu l'appui de la Région de Bruxelles-Capitale pour structurer un réseau intercommunal bruxellois d'éducation au développement dans le cadre de la plateforme SOLIRIS mise en place par la Région bruxelloise.

Environment and climate change

Le programme, en tant que programme de coopération décentralisée, vise de façon transversale (axe 1 de la note) à renforcer l'engagement effectif des administrations partenaires et de la société civile par rapport aux défis environnementaux. Les structures décentralisées jouent un rôle central dans la mise en œuvre des stratégies nationales environnementales (voir chapitre II.B.8) mais elles ne disposent souvent ni des budgets, ni des connaissances nécessaires pour accomplir leur mission correctement. Au Maroc il est apparu que la lutte contre la pauvreté et le développement d'une politique sociale efficiente se devaient encore de répondre (selon les contextes) à des besoins primaires, par ex. l'accès à l'eau potable, à des espaces environnementaux préservés, à l'énergie ou encore à la nourriture. La réalisation de ces besoins dans la CIC ira de pair avec les préoccupations environnementales qui y sont liées (gestion durable de l'eau, énergie renouvelable, protection de la nature, ...). Etant de plus en plus marquée auprès de nos partenaires, la thématique, et son intégration transversale dans le nouveau programme est donc devenue incontournable.

De façon sectorielle (axe 2), et en lien avec les compétences communales, les partenariats travailleront sur la question soit en en faisant un projet central de participation citoyenne, porteur d'emplois et d'inclusion à finalité environnementale (par ex. autour d'un projet de gestion des déchets, de gestion de l'eau ou de conservation de la nature), soit de façon plus indirecte et en lien avec les associations locales. Les problématiques environnementales de la région (désertification et pollution des nappes phréatiques, dégradation des sols par la surexploitation agricole, accumulation des déchets, ...) pourraient faire l'objet par ex. de débats à l'occasion d'un forum ouvert, de discussions dans le cadre de budgets participatifs ou de campagnes citoyennes de sensibilisation à l'environnement et aux changements climatiques.

Gender

Voir positionnement au point "8. Bonus : genre"

Migration

A moins 4 communes partenaires devraient porter une attention particulière au public cible migrants, que cela soit via la création, au sein des communes, de bureau d'accueil et/ou d'information des migrants ou via l'appui et la formation des associations locales travaillant avec ce public cible. Ils veilleront à ce que la question des migrants soit intégrée dans les réflexions concernant les nouveaux plans d'action communaux.

Voir également le point 8 "bonus : complémentarité avec ENABEL" pour la synergie sur cette thématique.

Digitalization - Digital for Development D4D

Certaines communes partenaires développeront des initiatives permettant aux citoyens un meilleur accès aux services de la commune (site internet, poste d'informaticien public).

Health

Il s'agit néanmoins de cas par cas. Notons par exemple qu'actuellement, une commune est en train de développer un centre de d'écoute et d'orientation pour femmes victimes de violence. Durant le confinement, il a été mis en lumière que le nombre de femmes victime de violence a augmenté de manière non négligeable.

Private sector

Les collaborations éventuelles avec le secteur privé marocain demeurent de l'autonomie communale des partenaires marocains. Elles sont encouragées mais pas forcées. Les associations (ou coopératives) sont les seuls acteurs privés pouvant bénéficier de l'appui de la CIC au travers par exemple du renforcement de certaines compétences. Il s'agit plus d'un moyen que d'une fin en tant que tel.

Subsidy bonus allocation: priority themes and strategic priorities

Human rights-based approach

Valeur C

Comme relevé dans l'appréciation du CSC Maroc, la cible 3, à laquelle se rattache spécifiquement le programme de Brulocalis, met en avant une approche basée sur les droits intégrant les principes MEET : 1) Meaningful participation, 2) Equality/non discrimination/inclusion of marginalized groups (left behind), Empowerment/capacity building et Transparency/accountability.

Ces 4 principes ont été intégrés lors de la conception du programme.

Tout d'abord, la participation citoyenne et le renforcement des capacités des différents acteurs clés (élus, fonctionnaires, associations et citoyens) sont deux leviers centraux sur lequel le programme et la théorie du changement repose. L'objectif est de prendre en compte l'avis et d'impliquer graduellement les citoyens de la commune dans la création et le développement de certains projets.

Ensuite, la redevabilité des autorités vis-à-vis des citoyens est également la suite logique recherchée au niveau des initiatives de participation citoyenne portées par le programme. L'objectif est de prévoir régulièrement des espaces d'échange et de "compte rendu" au sens propre du terme vis-à-vis des citoyens.

Enfin, par sa thématique même, à savoir l'action sociale, l'inclusion des publics vulnérables est au cœur des préoccupations du programme, en particulier vis-à-vis des femmes, des jeunes, des migrants et des personnes à besoin spécifiques. La commune a pour vision la justice sociale et l'accès aux droits fondamentaux, qui se concrétise dans les missions du BASCS.

Le programme vise à lutter contre les causes de la pauvreté (problèmes éducatif, problèmes environnement, inégalité Homme-Femme, lutte contre l'exclusion de personnes en situation d'handicap Quelques exemples : il donne l'opportunité, notamment aux femmes et aux jeunes, d'être porteurs de leur projet. La création du bureau d'accueil des migrants et le travail d'inclusion sociale leur permettront de renforcer l'accès aux droits fondamentaux et à une vie décente.

Decent and sustainable work

Valeur B

Vu les compétences et les attributions des communes dans ce domaine il est complexe de pouvoir rencontrer de manière directe les 4 piliers du travail décent.

Le programme contribue néanmoins de façon ponctuelle et pour les groupes cibles, au pilier suivant : "l'amélioration des perspectives de développement personnel et d'intégration sociale".

Voici quelques exemples de projets qui devraient être soutenus par les communes en faveur des publics cibles qui visent un travail décent et durable : aide dans le développement des activités d'une coopérative féminine, soutien à l'entrepreneuriat des jeunes (femmes), AGR et formation professionnelle pour les femmes victimes de violence devant leur permettre d'accéder à un emploi et assurer ainsi leur autonomie financière, ou encore, le centre de formation professionnelle pour les jeunes porteurs d'un handicap qui poursuit le même objectif.

Gender

Valeur B ou C

Des approches variables sont développées selon les partenariats mais toutes visent la réduction d'une inégalité structurelle exacerbée par la crise du coronavirus. Les communes devraient travailler spécifiquement cette question au sein de l'Instance équité, égalité des chances et approche genre et de la coordination sociale locale mise en place. Des approches innovantes tel que les budgets participatifs générés pourraient être testées.

En fonction des partenariats, les communes travaillent au niveau d'une ou plusieurs priorités fixées par la coopération belge. Quelques exemples par priorité.

Éducation : Co-construction avec les jeunes de campagnes de sensibilisation, éducation au respect des droits des femmes tant auprès des adolescents et adolescentes, qu'auprès des femmes (éducation des garçons) et des hommes, travail de libération de la parole, création d'espaces de rencontres et d'émancipation.

Santé : campagnes de promotion de la santé dans les douars afin d'aller à la rencontre des femmes qui ne quittent jamais leur douar, suivi médical et constat des violences physiques, soutien à la Maison de la Mère et au dispensaire local pour l'éducation à la contraception et à l'hygiène corporelle.

Sécurité alimentaire et empowerment économique : développement d'AGR pour assurer progressivement l'autonomie financière, exploration des débouchés économiques pour le public féminin (réorientation d'activités traditionnelles).

Protection des droits et lutte contre les VSBG : constitution d'un dossier juridique nécessaire à l'introduction d'une plainte, travail de sensibilisation et de prise en charge de victimes de violences basées sur le genre.

En fonction des partenariats, la réduction des inégalités de genre constitue soit explicitement une condition de réussite de l'intervention (ex : projet de centre d'écoute et d'accueil pour les femmes victimes de violence), soit une conséquence secondaire de l'intervention (ex: entrepreneuriat féminin).

Environnement

Valeur B

Les communes, et donc les projets soutenus par la CIC, s'inscrivent dans une série de plans et de stratégies nationales environnementales qu'elles sont tenues de respecter. Nous pouvons citer en particulier :

- La Stratégie Nationale de Développement Durable (SNDD) - adoptée en 2017 (objectif 2030)
- Le Plan Climat National (PCN) qui se fixe une vision à l'horizon 2030 reposant essentiellement sur les mesures et orientations de la SNDD, de la Contribution Déterminée au niveau National (CDN) du Maroc et sur les différentes stratégies sectorielles, et visant à instaurer durablement un mode de développement bas carbone et résilient au climat, impliquer et mobiliser davantage l'ensemble des acteurs sectoriels et territoriaux.
- Les Plans climatiques régionaux (PCR) : Deux premières régions Souss Massa-Draa et Marrakech-Safi ont déjà finalisé leurs PCRs. L'élaboration des PCRs pour les autres régions est prévue pendant 2020 et 2021.

Les analyses et diagnostics environnementaux des communes sont donc réalisées dans ce cadre réglementaire. Les partenariats communaux CIC veilleront à leur tour à respecter ces stratégies, voire à les promouvoir ou les mettre en œuvre au travers de projets sociaux à finalité environnementale.

Par ailleurs, pour les partenariats qui mettront en œuvre des processus d'appels à projet le programme veillera à ce qu'un critère porte sur l'impact environnemental lors de la sélection.

Common outcome within a common programme

Valeur C

L'outcome Maroc est résolument le résultat d'une approche programmatique intégrée avec une cohérence forte dans la mesure où les communes partenaires belges wallonnes et bruxelloises actives au Maroc ont formulés ensemble l'outcome.

Pour rappel, la stratégie même au sein du programme commun avec l'UVCW est basée sur une répartition géographique du pilotage entre UVCW et Brulocalis. Ici, c'est Brulocalis qui pilote l'outcome Maroc, mais cet outcome reprend les communes wallonnes partenaires de l'UVCW, plutôt que chaque partenaire (et son budget) soit géré par sa coupole régionale. Ainsi le programme commun favorise la cohérence géographique et les échanges entre communes belges (wallonnes ou bruxelloises) actives dans un même pays.

Common outcome between distinct programmes

Valeur A

Areas of complementarity and synergy with the intervention of ENABEL

Valeur C

ENABEL et BRULOCALIS identifient des complémentarités globales et synergies locales au niveau du projet DEPOMI qui vise l'intégration de la dimension de la migration dans les politiques publiques, et d'un projet UE (en formulation) qui vise le renforcement du dialogue entre société civile et collectivités.

DEPOMI : une première synergie locale est identifiée et a démarré à Belfaa, où il est prévu de mettre en place un bureau d'accueil et d'orientation des migrants (BAOM). ENABEL réalise l'état des lieux des migrants installés à Belfaa, la CIC appuie le volet intégration des migrants et vivre ensemble, et l'ONG Migrations et Développement, la mise en place du BAOM. Les efforts qui seront faits par Belfaa pour intégrer la question des migrants dans les plans d'action communaux contribueront au résultat 2 du projet DEPOMI et l'expérience de la mise en place du BAOM pourra alimenter la recherche action de DEPOMI sur l'accès des migrants aux services de base. Enfin,

L'appui à Belfaa via la CIC permettra d'alimenter le travail du DEPOMI sur la gouvernance multi-niveau.

Brulocalis sert de facilitateur pour ENABEL auprès des communes et vise l'appui au DEPOMI par le partage des expériences bruxelloises de BAPA et la diffusion des pratiques auprès des autres communes de la CIC.

Projet UE : des complémentarités ont été identifiées au niveau de 3 volets : l'échange d'outils (suite aux résultats de l'appui qui sera fait par ENABEL au niveau central sur les outils actuels), l'appui par Brulocalis aux communes partenaires des régions ciblées par le projet UE pour accéder aux appels à projets qui seront diffusés par ENABEL, et la mise en place d'une plateforme de réflexion commune sur les thématiques du programme (label commune citoyenne, recours aux technologies dans les outils de participation citoyenne, projets de co-création).

Il est prévu de conclure un accord cadre avec ENABEL, dépassant le cadre Maroc pour un échange d'expertise et d'expérience global.

Description of the outcome, results and strategy

Description of the expected results

Formulation of outcome or result :	OUTCOME : En 2026, les publics cibles (jeunes, femmes, personnes à besoins spécifiques, migrants) participent à des projets sociaux, socio- économiques et/ou socio-environnementaux pilotés par la commune et qui contribuent à leur bien-être et leur intégration.
Indicator title :	IOV1 : Le nombre de bénéficiaires directs des projets soutenus par la CIC (jeunes, les femmes, personnes à besoins spécifiques et migrants, désagrégés par sexe)
Indicator description :	Il s'agit d'un indicateur quantitatif d'intégration et de prise en considération de ces publics dans la politique de développement de la commune. La baseline sera à définir une fois le(s) projet(s) choisis par la commune et les citoyens (via les PAC ou un autre processus participatif). Pour cette raison, les cibles ne sont pas encore fixées non plus. La cible sera le nombre de bénéficiaires directs attendus pour les projets lors de la formulation/identification.
Baseline :	à définir une fois le(s) projet(s) choisis par la commune et les citoyens (via les PAC ou un autre processus participatif)
Target Year 3 – 31/12/2024 :	A définir
Target Year 5 – 31/12/2026 :	A définir

Formulation of outcome or result :	OUTCOME : En 2026, les publics cibles (jeunes, femmes, personnes à besoins spécifiques, migrants) participent à des projets sociaux, socio- économiques et/ou socio-environnementaux pilotés par la commune et qui contribuent à leur bien-être et leur intégration.
Indicator title :	IOV 2 : La perception, par les bénéficiaires issus des publics cibles (femmes, jeunes, PBS, migrants) des projets soutenus par la CIC, de leur intégration dans la commune, augmente positivement (désagrégé par sexe)
Indicator description :	Il s'agit d'un indicateur qualitatif d'intégration de ces publics dans la commune.
Baseline :	N.A. Baseline à définir une fois le(s) projet(s) choisis par la commune et les citoyens (via PAC ou autre processus participatif) et donc les bénéficiaires potentiels identifiés
Target Year 3 – 31/12/2024 :	N.A
Target Year 5 – 31/12/2026 :	La perception de leur intégration par les publics cibles est plus grande qu'au démarrage, désagrégé par sexe

Formulation of outcome or result :	R1 : Les communes développent une vision sociale et participative du développement de leur territoire et renforcent les capacités de gestion du BASCS en particulier
Indicator title :	IOV 1.1 : Fin 2026, la part des projets sociaux du PAC 22-26 réalisés sur fonds propres de la commune (capacité de gestion)
Baseline :	0
Target Year 3 – 31/12/2024 :	30%
Target Year 5 – 31/12/2026 :	70%

Formulation of outcome or result :	R1 : Les communes développent une vision sociale et participative du développement de leur territoire et renforcent les capacités de gestion du BASCS en particulier
Indicator title :	IOV 1.2 : Fin 2026, la part des projets sociaux du PAC 22-26 réalisés dans l'ensemble (capacité à mobiliser des ressources)

Baseline :	0
Target Year 3 – 31/12/2024 :	20%
Target Year 5 – 31/12/2026 :	50%

Formulation of outcome or result :	R1 : Les communes développent une vision sociale et participative du développement de leur territoire et renforcent les capacités de gestion du BASCS en particulier
Indicator title :	IOV 1.3 : Fin 2026, les communes ont élaboré leur référentiel de la bonne gouvernance (participative)
Baseline :	2 communes ont obtenu le label « commune citoyenne » à fin 2021
Target Year 3 – 31/12/2024 :	3 nouvelles communes ont élaboré un référentiel de la bonne gouvernance
Target Year 5 – 31/12/2026 :	Toutes les communes partenaires (10) ont élaboré un référentiel de la bonne gouvernance

Formulation of outcome or result :	R2 : Les communes et les partenaires (associations, collectivités territoriales, coopératives, etc) collaborent et se renforcent mutuellement en vue notamment de la gestion et de la pérennisation de l'action à destination des publics cibles
Indicator title :	IOV 2.1 : Fin 2026, les communes tiennent au moins 4 réunions de coordination sociale (générale ou thématique) par an
Baseline :	A fin 2021, les communes tiennent au moins 1 réunion de coordination par an (endline programme 17-21)
Target Year 3 – 31/12/2024 :	En 2024, les communes ont tenu au moins 4 réunions de coordination sociale (générale ou thématique) par an
Target Year 5 – 31/12/2026 :	Fin 2026, les communes tiennent au moins 4 réunions de coordination sociale (générale ou thématique) par an (maintien de l'indicateur année 3)

Formulation of outcome or result :	R2 : Les communes et les partenaires (associations, collectivités territoriales, coopératives, etc) collaborent et se renforcent mutuellement en vue notamment de la gestion et de la pérennisation de l'action à destination des publics cibles
Indicator title :	IOV 2.2 : Tout au long des 5 ans, les projets sociaux mis en œuvre par la commune avec les partenaires au bénéfice des publics cibles restent en activité
Baseline :	Le nombre de projets sociaux par public cible à fin 2021.
Target Year 3 – 31/12/2024 :	80% des projets de 2021 sont encore en activité
Target Year 5 – 31/12/2026 :	80% des projets de 2021 sont encore en activité (maintien de l'indicateur année 3)

Formulation of outcome or result :	R3 : Les communes développent une gouvernance participative, avec une attention particulière sur les publics cibles
Indicator title :	IOV 3.1 : Fin 2026, le nombre de communes ayant porté des projets spécifiques de participation augmente (à la commune de définir sa méthode (ateliers, forums, commissions, etc)
Baseline :	Quelques initiatives ont été portées sur le programme 17-21 mais cela reste minoritaire (en particulier auprès des 2 communes labellisées).
Target Year 3 – 31/12/2024 :	50% des communes
Target Year 5 – 31/12/2026 :	100% des communes

Formulation of outcome or result :	R3 : Les communes développent une gouvernance participative, avec une attention particulière sur les publics cibles
Indicator title :	IOV 3.2 : Les citoyens, et en particulier les publics cibles, sont impliqués dans l'organisation des projets de participation de la commune.
Baseline :	Certaines communes impliquent déjà les citoyens et les publics cibles dans les projets de participation
Target Year 3 – 31/12/2024 :	50% des communes
Target Year 5 – 31/12/2026 :	100% des communes

Formulation of outcome or result :	R4 : Les communes et les partenaires (associations, communes belges, services de l'état, universités, etc.) identifient, formulent, planifient, mettent en œuvre et évaluent participativement des projets durables à finalité sociale, socio-économique ou socio-environnementale intégrant un ou plusieurs publics cibles
------------------------------------	--

Indicator title :	IOV 4.1 : A fin 2026, le service d'action sociale a mis en œuvre et évalué participativement le(s) projets/services à destination des publics cibles avec le soutien de la CIC.
Baseline :	Les communes n'évaluent pas encore (participativement) les projets au niveau des effets
Target Year 3 – 31/12/2024 :	Les communes ont mis en place au moins une réunion avec les publics cibles en 2024 en vue d'évaluer participativement avec le public cible le(s) projet(s) soutenu(s) par la CIC
Target Year 5 – 31/12/2026 :	Les communes ont mis en place au moins une réunion avec les publics cibles en 2026 en vue d'évaluer participativement avec le public cible le(s) projet(s) soutenu(s) par la CIC

Formulation of outcome or result :	R5 : Brulocalis met en réseau les communes du programme, facilite la visibilité et la capitalisation des bonnes pratiques, soutient le développement d'actions collectives et les synergies entre acteurs et promeut les valeurs d'une Ville Durable
Indicator title :	IOV 5.1: Entre 2022 et 2026, Brulocalis a organisé au moins 3 ateliers N/S dont les conclusions peuvent alimenter le CSC Ville Durable
Baseline :	N.A
Target Year 3 – 31/12/2024 :	2 ateliers ont été organisés
Target Year 5 – 31/12/2026 :	3 ateliers ont été organisés

Formulation of outcome or result :	R5 : Brulocalis met en réseau les communes du programme, facilite la visibilité et la capitalisation des bonnes pratiques, soutient le développement d'actions collectives et les synergies entre acteurs et promeut les valeurs d'une Ville Durable
Indicator title :	IOV 5.2 : Fin 2026, un document de capitalisation sur le programme existe et est diffusé auprès des parties prenantes
Baseline :	N.A
Target Year 3 – 31/12/2024 :	Brulocalis a défini la méthodologie et le contenu de la capitalisation
Target Year 5 – 31/12/2026 :	Un document de capitalisation sur le programme existe et est diffusé auprès des parties prenantes

Activities, targets groups and beneficiaries

Classification of activities

R1 :

- Mise à niveau ou formation des fonctionnaires des BACSC (en particulier des nouvelles communes CIC) et des nouveaux élus en termes de compétences et d'outils de gouvernance et action sociale via des formations diverses et en lien avec le référentiel de bonne gouvernance de Targa et l'expérience de 2 communes CIC en la matière.
- Appui à l'évaluation des PAC 1 et à la formulation des PAC 2 via des méthodes participatives.
- Equipement du BASCS et plaidoyer des communes, notamment pour plus de moyens humains et financiers.

R2 :

- Formation et accompagnement des acteurs sociaux et des associations porteuses de projets.
- Appui aux concertations locales thématiques entre la commune, les associations et les autorités locales.
- Poursuite et renforcement des coordinations sociales.
- Elaboration, actualisation, finalisation et diffusion du guide social.

R3 :

- Formation et sensibilisation à destination des publics cibles pour favoriser leur participation et bien-être.
- Organisation d'initiatives ou projets facilitant la participation des publics cibles et des acteurs clés du changement.
- Formation et encouragement des associations et des citoyens à recourir aux moyens légaux de participation.
- Plan de communication, enquête de satisfaction, site web au niveau de la commune.

R4 :

- Formulation, identification et mise en place de projets intégrant les publics cibles.
- Evaluation participative des projets avec les publics cibles.

R5 :

- Animation des plateformes des communes marocaines et belges. Organisation d'ateliers thématiques (Ville Durable, ODD, gestion de crise), certains permettant d'alimenter le CSC VD.
- Mise en place d'outils de communication communs sur le programme.
- Activités de synergies avec d'autres ACNG.
- Pilotage de la trajectoire d'apprentissage sur l'évaluation d'impact des projets sociaux.

Target group(s)

Les élus locaux et les agents des services communaux concernés par le secteur d'intervention, ainsi que, plus indirectement les partenaires locaux des communes (associations de terrain sur lesquelles les communes marocaines s'appuient le cas échéant pour la mise en œuvre de leur mission de service public) et les autorités de tutelle (centrales ou déconcentrées), du fait que le développement de l'administration locale les amène à faire évoluer leur organisation, la législation et leurs pratiques.

Beneficiaries

L'ensemble des citoyens de ces 10 communes, à savoir 1.385.925 habitants, dont 682.123 hommes et 703.464 femmes. Et en particulier, les jeunes, les femmes, les personnes à besoins spécifiques et les migrants.

A noter que la commune de Tanger pousse ce chiffre fortement à la hausse, totalisant à elle seule 1.083.462 habitants dont 530.896 hommes et 552.566 femmes

Title of the reference annex :	Annexe 1 - Théorie du changement - MAROC - Brulocalis 22-26
Title of the reference annex :	Annexe 2 - Analyse des risques - MAROC - Brulocalis 22-26

Description of the Relevance

Le programme 2022-2026 prolonge son soutien aux communes dans la thématique prioritaire qu'est l'action sociale. Les programmes 2008-2013 et 2014-2016 ont sensibilisé les communes au rôle central qui doit être le leur en matière de développement social local et contribué à la création de services communaux d'action sociale. Ils ont permis aussi d'entamer une phase d'apaisement des relations entre communes et associations locales au travers d'une meilleure écoute des besoins réciproques. Le programme 2017-2021 a appuyé le renforcement des capacités des services d'action sociale au travers notamment de formations-actions centrées sur quelques projets pilotes multi-acteurs visant des publics cibles spécifiques. Le programme 2022-2026 propose de parachever le travail entamé en basculant résolument vers la mise en œuvre de projets sociaux, permettant la mise en action des services communaux au bénéfice de 4 publics cibles présentés comme prioritaires pour le Maroc (jeunes, femmes, personnes à besoins spécifiques, migrants). Il sera le dernier programme sur la thématique de l'action sociale.

L'intervention poursuit ainsi son alignement sur l'**INDH**. Les partenariats communaux contribueront, via la mise en place de leurs projets, à un ou plusieurs axes prioritaires de l'INDH – phase 3 : infrastructures et services sociaux de base, amélioration de la qualité des services dispensés au sein des centres visant l'accompagnement des personnes en situation de précarité et contribution à leur pérennisation, inclusion économique des jeunes et appui aux générations montantes (notamment les axes santé maternelle et préscolaire). L'accent socio-économique et socio-environnemental des projets que la CIC propose de soutenir trouve en outre un alignement avec certains constats présentés dans le **rapport volontaire national de mise en œuvre des ODD** qui présente une série de défis majeurs dont la réduction des inégalités sociales, territoriales et de genre et la promotion de la croissance économique et de l'emploi décent, notamment pour les jeunes et les femmes. Le programme permettra aux communes de répondre localement à ces défis en travaillant, selon les partenariats, sur le préscolaire et le bien-être des enfants, sur les questions de violence faite aux femmes, sur l'émancipation et l'autonomisation des femmes par le biais de l'économie sociale et/ou solidaire, sur l'appui à l'entrepreneuriat des femmes et des jeunes.

L'INDH vise la mise en réseau des acteurs et la dissémination des bonnes pratiques, ce qui constituent des axes clés du programme au Maroc (renforcement de la coordination sociale multi acteur et mise en réseau des communes partenaires).

Dans son **Nouveau Modèle de Développement** (NMD-2021), le Maroc identifie trois enjeux majeurs en lien direct avec la CIC : la vision de développement ne concorde pas avec les politiques publiques ; les capacités limitées du secteur public à concevoir et à mettre en œuvre des services publics accessibles et de qualité dans les domaines essentiels à la vie quotidienne et au bien-être des citoyens et la faiblesse de la participation citoyenne dans les mécanismes de la démocratie participative. Pour répondre à ces constats, le NMD propose 5 axes de développement : un Maroc prospère (sur la plan économique), un Maroc de compétences (enrichir le capital humain et mieux le préparer pour l'avenir), un Maroc inclusif et solidaire (inclusion de tous, en particulier les femmes, les jeunes et toutes les personnes vulnérables), durable (décentralisation et déconcentration) et un Maroc de l'audace (sur le plan environnement, numérique et économique). En visant spécifiquement l'inclusion et l'intégration des femmes, des jeunes, des personnes à besoin spécifique et des migrants, le programme s'aligne complètement sur l'axe Maroc inclusif et solidaire. La CIC s'aligne également avec l'axe Maroc Durable du NMD. Elle veillera, par le renforcement des capacités au niveau communal, à atténuer la difficulté des politiques nationales de produire des effets dans les zones reculées et s'inscrira pleinement dans la logique de la régionalisation avancée qui promeut un Etat démocratique décentralisé s'appuyant sur des collectivités territoriales dotées des mécanismes à même de renforcer la participation des citoyens.

L'INDH et le NMD se rejoignent par ailleurs autour de ce concept majeur : la participation. Le résultat 3 du programme 22-26 travaillera spécifiquement sur le renforcement de la participation citoyenne au niveau des communes partenaires, contribuant ainsi aux efforts que le Maroc déploie pour engager des réformes et des programmes sectoriels visant à garantir la participation citoyenne au processus de prise de décision, à l'élaboration des politiques publiques et au développement du pays. Le projet formera et encouragera les associations et les citoyens à recourir aux moyens légaux de participation consacré (droit de présentation des pétitions et des motions ainsi que la consultation publique). Il mettra au cœur des projets soutenus le principe de participation aux différentes étapes (identification jusqu'à évaluation). Cette approche doit permettre de s'assurer que les projets soutenus répondent aux besoins des citoyens.

Enfin, depuis 2016, les communes mettent en place au niveau local un **plan d'action communal** (PAC) de 6 ans dans lequel est intégré

un volet social. Les communes marocaines doivent évaluer en 2021 le PAC actuel et entamer la préparation du PAC 22-27. La convergence de timing entre la nouvelle phase de la CIC et les PAC est optimale pour assurer un alignement parfait avec les stratégies locales. Les projets sociaux prioritaires, à développer avec l'appui de la CIC, trouveront leur origine dans le PAC.

Étant donné la nature communale du programme, le **genre** est notamment intégré par les partenariats via l'implication et le renforcement du rôle de l'Instance équité, égalité des chances et approche genre dans les projets soutenus (chapitre II, partie B, point 8). De façon plus large, au niveau de l'organisation de la commune, les dernières réformes juridiques donnent une place importante à la femme (1/3 des élus de la commune). Afin de transposer cette volonté politique, des concertations durant lesquelles les femmes ont une place centrale doivent être renforcées au niveau des communes partenaires. Pour les IOV, seuls ceux relatifs aux publics cibles (outcome) ont été générés. Les autres étant au niveau du groupe cible (les communes) il n'était pas pertinent de les générer.

La question de l'**environnement** étant une priorité de plus en plus importante pour nos partenaires au Maroc, elle sera abordée par les partenariats soit directement au travers de projets sociaux à finalité environnementale, soit via une sensibilisation et des activités adaptées selon les publics cibles, toujours dans le respect du cadre législatif marocain (voir chapitre II.B.7 et B.8).

La **TOC** au Maroc se conçoit autour de la situation souhaitée suivante : la commune contribue au bien-être de ses citoyens et à la réalisation des ODD. Elle vise le développement d'une société inclusive via une gouvernance locale participative, répondant aux besoins de ses citoyens et favorisant l'émergence d'une citoyenneté active. Le contexte marocain actuel de développement humain, largement soutenu par l'Etat (et mettant en avant notamment la question de la femme, des migrants, des jeunes et des personnes à besoins spécifiques) d'une part, et de renforcement de la décentralisation d'autre part, appuie largement la vision développée dans la ToC. Le programme contribuera à 5 cibles stratégiques. Les 3 cibles du CSC Maroc et 2 cibles du CSC Ville durable (cible 1 et cible 2). Les acteurs pertinents sont les communes regroupant les élus locaux et les fonctionnaires des communes marocaines partenaires et plus particulièrement le Bureau de l'Action Sociale, Culturelle et Sportive, les associations actives dans le domaine de l'action sociale et les citoyens des communes.

Description of Coherence

La cohérence interne du programme CIC pour les communes marocaines est assurée via l'intégration de toutes les actions menées avec le soutien de la CIC dans les plans d'actions communaux. Le BASCS a pour mission d'appuyer les élus dans le travail de formulation des priorités sociales du PAC, d'articuler leur cohérence avec les autres actions menées puis d'en assurer la mise en œuvre et le rapportage auprès du conseil communal. Bien qu'axé sur l'action sociale, il est fréquent de voir des fonctionnaires d'autres services apporter leurs compétences pour les actions de la CIC. Ce travail en équipe et de façon transversale au sein de l'administration permet de garantir la cohérence des actions soutenues par le BASCS. La concordance de timing entre la formulation des nouveaux PAC et la formulation de la CIC sont une formidable opportunité pour asseoir cette cohérence interne au sein des différents services de la commune.

L'appui de la CIC au niveau des communes est fréquemment cité comme un levier pour obtenir des financements externes (programmes nationaux tels que l'INDH, etc). L'outcome permet donc, en plus de compléter les moyens dont dispose la commune pour sa politique d'action sociale, de lever de nouveaux financements, le partenariat intercommunal accordant aux yeux des bailleurs un certain crédit à la commune marocaine.

Au niveau de la cohérence externe, elle est principalement recherchée, vu le rôle que doit jouer la commune à ce niveau, et en particulier le BASCS en ce qui concerne l'action sociale, via la coordination sociale mise en place avec les associations locales et autres acteurs clés sur le territoire. Cette coordination, harmonisation et complémentarité entre acteurs est au cœur même de la dynamique poussée par le résultat 2 du programme. Ce travail sera poursuivi et renforcé, afin d'élargir encore le nombre d'acteurs se rapprochant de la commune pour cet objectif. Il y a en effet encore certaines associations qui ne sont pas en lien direct avec la commune, malgré le travail de mise en réseau et en confiance entamé sur les précédents programmes.

La complémentarité de l'outcome de Brulocalis au Maroc avec celui d'**ECHO communication** se situe au niveau de la "porte d'entrée" et zone d'influence de chaque acteur. Brulocalis intervient au niveau des communes et des acteurs locaux du territoire, tandis qu'EC intervient via les conseils provinciaux et régionaux et d'autres acteurs nationaux (AMPCC) ou internationaux (CGLUA). Ce positionnement respectif au niveau communal d'une part et régional/international d'autre part permet de mettre en résonance les actions menées par chaque acteur aux différents niveaux. La complémentarité s'arrête pour laisser place aux synergies dès lors qu'une même commune bénéficie de l'intervention des deux acteurs (voir point synergie). Pour les complémentarités identifiées au niveau des programmes d'**ENABEL**, nous renvoyons au chapitre II, partie B, 8ème point.

Pour les autres ACNG présentes dans les mêmes provinces des complémentarités géographiques et des échanges d'information pourront se dérouler dans le cadre du CSC.

Description of Effectiveness

L'outcome du programme vise à ce que les publics cibles (jeunes, femmes, personnes à besoins spécifiques, migrants) participent à des projets sociaux, socio-économiques et/ou socio-environnementaux pilotés par la commune et qui contribuent à leur bien-être et leur intégration. La question des **groupes marginalisés** est donc au cœur du programme de CIC étant donné qu'il cible précisément les différents publics précarisés. Le principe même de l'action sociale promue dans la CIC est de réduire les inégalités et favoriser l'intégration de publics marginalisés au travers de projets de terrain pilotés par les communes. Les partenariats sont invités à axer leurs interventions vers ces publics cibles en vue de les rendre "visibles" aux yeux des citoyens par leur intégration dans la réalisation des

projets eux-mêmes non pas en tant que simples bénéficiaires mais bien en tant qu'acteurs.

Pour atteindre l'outcome, le programme s'appuie sur 5 résultats. Les 3 premiers résultats, en lien avec la théorie du changement, sont axés autour des 3 acteurs clés (communes, associations et citoyens) et des changements visés à leur niveau. Ce sont donc les trois résultats centraux et principaux du programme. A ces résultats s'ajoutent deux résultats transversaux : le résultat « mise en projet » qui rassemble les 3 acteurs clés (communes, associations et citoyens) autour d'un même objectif et ce grâce au renforcement visés pour chaque acteur au niveau des trois premiers résultats. Et le résultat « mise en réseau et capitalisation » piloté par Brulocalis. Basé sur la capitalisation et le renforcement des résultats engrangés sur les précédentes phases, ce programme orienté sur la participation et les projets constitue une forme d'aboutissement réaliste.

Le **résultat 1** vise à ce que les communes (élus et fonctionnaires) développent une vision sociale et participative du développement de leur territoire et renforcent les capacités de gestion du BASCS en particulier. Cette capacité de gestion sera mesurée via la part des projets sociaux du PAC mis en œuvre à l'issue des 5 ans. La part des projets réalisés sur l'ensemble du PAC permettra quant à elle de mesurer la capacité de la commune (et des élus en particulier) à mobiliser des ressources externes pour financer le PAC. Enfin, la vision sociale et participative sera mesurée via l'existence d'un référentiel de bonne gouvernance au niveau de la commune. Grâce au travail réalisé sur les précédentes phases, les communes disposent d'administrations communales plus compétentes et structurées au niveau de l'action sociale, mais il est nécessaire d'y travailler encore, notamment pour les partenaires entrés dans le programme plus récemment, et de mettre l'accent sur les compétences et les outils de gouvernance participative. Ce sera réalisé via des formations diverses, en lien avec le référentiel de bonne gouvernance de Targa. L'expérience de 2 communes CIC, ayant obtenu le label commune citoyenne en la matière, ainsi que la participation d'une commune au projet pilote de l'OCDE pour la création de bureau de participation citoyenne seront de précieux atouts pour atteindre ce résultat collectivement.

Le **résultat 2** vise à ce que les communes et les partenaires, en particulier les associations locales, collaborent et se renforcent mutuellement en vue notamment de la gestion et de la pérennisation des projets à destination des publics cibles. Grâce à la confiance renforcée entre les communes et les associations sur les précédentes phases, l'accent pourra être mis ici sur le renforcement par la commune des capacités de gestion des associations et sur la pérennisation des projets, initiés ou poursuivis sur cette phase, en vue du retrait de la CIC de la thématique de l'action sociale à l'issue des 5 ans. La coordination sociale impulsée sur les précédentes phases sera un socle solide sur lequel s'appuyer pour atteindre ce résultat. Pour certaines communes, cette coordination doit encore être renforcée. L'atteinte de ce résultat sera donc mesurée par la fréquence de la coordination sociale et le maintien des projets sociaux de la commune sur les 5 ans.

Enfin, le **résultat 3**, en lien avec les acquis et renforcement du résultat 1, vise à ce que les communes développent une gouvernance participative, avec une attention particulière sur les publics cibles. Il permettra aux communes d'expérimenter et mettre en pratique des initiatives de gouvernance participative. Il mettra l'accent sur l'implication, la sensibilisation et la mobilisation des citoyens et associations pour la participation. Certaines communes ont déjà expérimenté des initiatives en ce sens mais il s'agira de les ancrer et les amplifier. Le résultat sera donc atteint si ces initiatives portées par la commune augmentent à l'issue des 5 ans et si les citoyens et en particulier les publics cibles ont participé à l'organisation de ceux-ci (exemple d'un forum des jeunes). Ce résultat axé sur la participation citoyenne nous semble d'autant plus réaliste que le cadre légal y est favorable : la gouvernance participative est inscrite dans le processus légal de préparation des PAC qui prendra place en 2022.

Le **résultat « mise en projet » (résultat 4)** vise à ce que les communes et les partenaires identifient, formulent, planifient, mettent en œuvre et évaluent participativement des projets durables à finalité sociale, socio-économique ou socio-environnementale intégrant un ou plusieurs publics cibles. Le cadre politique y est favorable : les élections communales (2021) et la préparation des Plans d'Actions Communales 2022/2027 vont permettre l'inscription de la vision et des projets au cœur des politiques locales, ce qui constitue une source de garantie de leur réalisation et leur pérennisation. De plus les publics cibles sont aussi des publics prioritaires pour l'Etat marocain. Enfin, l'ambition du programme a été mesurée compte tenu des budgets disponibles : les partenariats sont invités à concentrer leurs efforts sur un nombre limité de projets en vue de les mener à bien sur un horizon de 5 ans.

Loin de la standardisation, chaque partenariat sera amené à développer et décliner les activités qui contribueront au mieux à ces 4 résultats pour sa commune.

Le **résultat « mise en réseau » (résultat 5)** vise quant à lui à mettre les communes du programme en réseau, à faciliter la visibilité et la capitalisation des bonnes pratiques, soutenir le développement d'actions collectives et les synergies entre acteurs et promouvoir les valeurs d'une Ville Durable. Ce résultat est transversal et permettra d'optimiser les autres résultats. Une coordination efficace est essentielle. L'expérience de coordination menée en 2017-2021 va donc être poursuivie et renforcée. Par cette approche, les chemins du changement seront empruntés au travers d'une concertation entre les partenaires. Ainsi, les communes pourront se regrouper en ensembles cohérents autour d'un des publics cibles prioritaires du programme, favorisant les échanges et les économies d'échelle. Un système itératif de suivi/évaluation est mis en place via les plateformes de coordination. Lui-même sera complété par une sollicitation accrue du levier politique via le soutien à des actions de plaidoyer, peu utilisées jusqu'à présent en CIC. Une attention particulière sera d'ailleurs portée à une meilleure appropriation du Programme par le politique, véritable garant (ou condition préalable) de la réussite de la CIC. Les partenariats seront également encouragés à poursuivre et renforcer les relations avec les autorités locales et notamment les Conseils provinciaux et régionaux. S'agissant d'institutions encore relativement jeunes, elles sont elles-mêmes à la recherche de dispositifs leur permettant de renforcer leurs capacités, ce qu'elles pourraient trouver au contact du programme de CIC.

Afin que les résultats soient étroitement attribuables à l'outcome, il a été opté pour des indicateurs ciblant soit essentiellement la commune soit les projets soutenus par le programme, plutôt que les publics cibles (ou bénéficiaires). En effet, les projets sociaux sont le plus souvent le fruit de multiples collaborations et facteurs de réussite externes, ce qui rend les indicateurs portant sur les publics cibles

trop peu spécifiques et plutôt dans la catégorie des indicateurs d'impact. Étant donné l'importance, pour cette dernière phase d'appui à l'action sociale, de pouvoir néanmoins mesurer l'efficacité des BASCS à répondre aux besoins de la population, une trajectoire spécifique d'apprentissage des partenariats sur l'évaluation de l'impact du projet appuyé par la CIC sera pilotée par Brulocalis. Les IOV et les baselines ont été identifiés avec les communes partenaires, ce qui doit garantir la disponibilité des informations utiles pour les évaluations. Pour plusieurs d'entre eux, l'évaluation des PAC 16-21 ou la programmation des PAC 22-27 devra alimenter la baseline. Les résultats de la trajectoire d'apprentissage sur la question de la mesure de l'impact des interventions pourront être mis à disposition des évaluateurs externes.

Le programme de CIC permet d'opérationnaliser les approches identifiées par Brulocalis au sein du **CSC Maroc**. Au niveau de la cible 1, les activités développées dans le cadre du résultat attendu 1 du programme de CIC et notamment l'appui à la préparation des Plans d'Actions Communales qui feront suite aux élections communales de 2021 permettront d'opérationnaliser l'approche 15 "Développer/appuyer des politiques locales de développement social favorisant l'accès de tous aux droits fondamentaux".

Au niveau de la cible 2, les projets développés par les communes dans le cadre du résultat 4 de la CIC permettront d'opérationnaliser l'approche 10 "Développer/appuyer des projets locaux de développement socio-économique (à finalité environnementale si possible)". À titre d'exemple : projet inclusif de gestion des déchets, création/appui aux coopératives, analyse de projet de type Agence Locale pour l'Emploi, etc.

Au niveau de la cible 3, la gouvernance participative étant au cœur du résultat 3 du programme, il permettra d'opérationnaliser l'Approche 11 "Développer/appuyer des modes de gouvernance locale promouvant la participation avec la société civile Renforcer la redevabilité et la transparence des institutions de l'Etat de droit, des acteurs privés et associatifs, et œuvrer pour des villes et des communautés durables en favorisant la participation citoyenne aux processus de prise de décision". Plusieurs partenariats ont d'ores et déjà identifié des activités visant l'ancrage de ce mode de gouvernance.

Contribueront à l'opérationnalisation des approches transversales 1.16, 2.12 et 3.13 "Assurer le renforcement des capacités des acteurs locaux en vue d'atteindre la cible stratégique" : les activités de renforcement des capacités des communes (résultat 1 de la CIC) et des associations locales (résultat 2), la formation spécifique des élus et des fonctionnaires, et la sensibilisation des associations et des citoyens aux principes de base de la citoyenneté active (résultat 3) de même que les activités participatives d'identification, de formulation, de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation de projet développées (résultat 4).

Les synergies permettront d'opérationnaliser quant à elles les approches transversales 1.17, 2.11 et 3.12 "Assurer un échange d'expertise entre ACNG belges et marocains". Cet échange sera également concrétisé au sein du CSC Maroc.

Le programme contribue enfin à l'opérationnalisation de certaines approches du CSC Ville Durable. Il contribue aux cibles 1 "cocreation d'une ville durable" (approches A, B, C, D) et 2 "capacités pour contribuer à une ville durable" (approches A, B, D, E) via certaines activités de son résultat 5 - directement pilotées par Brulocalis et notamment des ateliers de formations, réflexions et échanges sur les ODD et les principes de "Ville Durable" dont les résultats seront communiqués aux membres du CSC.

Description of Efficiency

Le budget pour la réalisation des résultats 1 à 4 est réparti quasi également entre les 10 partenariats (indépendamment de la population) : montant annuel moyen par commune d'environ 34.000 €. Il couvrira des frais de fonctionnement et d'investissement. Aucun frais de ressources humaines des communes n'est couvert par la CIC, tant au Nord qu'au Sud. Elles sont mises à disposition, en tant que contribution financière propre. Le budget ne rend donc pas compte de l'investissement important en ressources humaines de la part des communes belges qui assurent un apport essentiel en expertise, ni de celui des communes marocaines qui assurent la coordination locale des interventions. Ce montant annuel par commune ne doit pas être perçu comme un montant garanti mais bien comme une référence budgétaire devant permettre une programmation locale. Brulocalis veillera à la meilleure affectation des fonds entre partenariats compte tenu des contextes particuliers pouvant évoluer au cours de 5 ans.

Ce montant annuel a été fixé sur base de plusieurs principes. Il est aligné à la réalité et aux capacités d'absorption moyenne des partenariats communaux. Ensuite, pour la dernière phase de soutien à l'action sociale, il était pertinent de ne pas augmenter les budgets en vue de favoriser la non-dépendance et pousser les partenaires à chercher des financements externes en vue de la sortie (durabilité). Le programme vise à donner des capacités suffisantes aux communes marocaines pour qu'elles se saisissent de subsides nationaux (effet levier).

Le budget alloué au résultat 5 (activités collectives) comprend l'organisation de plateformes et ateliers, la trajectoire d'apprentissage sur l'évaluation d'impact et les frais de fonctionnement des coordinateurs marocains (6.000 € par an). Le mode de gestion opérationnelle du Programme de CIC (programme commun UVCW/Brulocalis) favorise la mutualisation des ressources. L'efficacité et la durabilité des interventions au sein du programme reposent essentiellement sur des approches très coordonnées. Le coût de la coordination se trouve largement compensé par la possibilité de mutualiser des pratiques, voire des actions, permettant des économies d'échelle. Par ailleurs, le rassemblement des partenariats d'un pays autour d'un même secteur d'intervention autorise une approche collective. Ce travail en plateforme permet une mutualisation importante, notamment au travers de réflexions voire d'action communes et de partages d'expériences.

S'agissant d'un dernier programme consacré à l'action sociale, il semblait important aux partenaires de concentrer une part des budgets (40%) aux investissements en vue de finaliser certaines interventions ou en développer de nouvelles. Ces investissements seront consacrés principalement aux projets à destination des publics cibles (infrastructures et équipements) et dans une moindre

mesure à l'équipement des communes ayant rejoint le programme plus récemment. Nos programmes ne visent pas prioritairement le financement de projets mais bien le renforcement de capacités. Dans ce sens, la majeure partie des budgets reste consacrée aux activités « soft ». Cela permet aux communes de disposer de moyens pour mettre en œuvre de nouvelles idées en complémentarité des cadres budgétaires des communes marocaines qui sont relativement étroits et quasi entièrement consacrés au fonctionnement. Le programme privilégiera donc la formation par l'action pour favoriser une appropriation maximale de nouvelles stratégies et idées innovantes.

La synergie avec Echos Communication aura un aspect organisationnel et logistique pour les activités communes. Chaque partenaire prend en charge si possible ses propres partenaires dans les aspects logistiques et celui qui organise le séminaire prend en charge le déplacement et l'hébergement d'au moins une personne chez l'autre partenaire.

Description of the expected Impact

L'impact se situe tout d'abord au niveau du renforcement général de l'institution communale en général et de sa politique d'action sociale en particulier. Au terme de l'intervention, la commune (et les associations qui gravitent autour) aura renforcé ses capacités à développer, gérer, suivre et évaluer des projets d'action sociale. Ce renforcement dans le domaine de l'action sociale permettra aux communes (et aux associations) de capter plus aisément des financements externes indispensables au développement de ses politiques d'action sociale. Cet effet levier qui a déjà été constaté dans plusieurs partenariats dans le programme 17-21 sera renforcé. Au terme du programme, l'offre de service de la commune sera de qualité. Les dispositifs développés au travers de politiques participatives seront des réponses à des réels besoins de la population. Les communes pilotes du programme CIC pourront servir également de références aux autorités déconcentrées et décentralisées (au niveau provincial, régional ou national) en vue d'une diffusion large des bonnes pratiques.

La population des communes (et en particulier les publics cibles) sera également positivement impactée par le programme puisqu'il s'est donné pour objectif de faire participer à des projets sociaux ses citoyens, de contribuer à leur bien-être et à leur intégration au sein de leur commune. Par ces approches, la population se sent donc à l'écoute et a davantage confiance en son administration communale.

Quant aux associations avec lesquelles les communes travaillent, elles se sentent mieux soutenues par leur commune, de façon équitable et plus juste. Grâce au renforcement et à l'appui qu'elles reçoivent de celle-ci, elles organisent mieux les activités et ce, de façon plus professionnelle. De plus, il y a une réelle et active collaboration et communication entre les communes et leurs associations locales.

Description of Sustainability

Le programme CIC Maroc 22-26 est le dernier programme sur la thématique de l'action sociale. Il met à l'honneur la mise en place de projets communaux dans le domaine de l'action sociale en portant une attention particulière à la pérennisation des projets et des résultats antérieurs.

Trois grands axes sont mis en avant pour veiller aux effets durables de l'intervention:

- **Le mode de gouvernance** : les comités de pilotage locaux donnant l'impulsion stratégique et budgétaire.
- **Le mode de gestion** : de par la responsabilité qu'elles prennent dans la coordination et de par la culture qu'elles développent à travailler collectivement, les communes marocaines du Programme se dotent d'un potentiel d'autonomie de fonctionnement et de ressources en savoir-faire indépendant de leurs partenaires belges. Les communes sont tenues de développer des processus internes en vue d'assurer la continuité des services, garantissant le transfert des connaissances et des pratiques.
- **Le mode de financement** : le Maroc est un pays à revenus intermédiaires, il dispose donc des moyens de gestion propres plus importants que les autres pays de la CIC. Les communes marocaines disposent aussi de budgets propres relativement plus importants. Ces budgets sont réservés en grande partie aux frais de personnel communal et à la gestion des infrastructures existantes gage de l'entretien et la durabilité des investissements réalisés.

Le programme CIC s'est toujours aligné sur les stratégies nationales garantissant une certaine **durabilité institutionnelle et technique**. Depuis le début, la politique nationale va dans le même sens que le programme CIC. En effet, les BASCS sont bien ancrés dans les communes et ce, via la reconnaissance officielle de l'État marocain. Les élus locaux et les fonctionnaires ont suivi des formations et un accompagnement sur mesure leur permettant de faire tourner le service de manière autonome et d'avoir des capacités de gestion, grâce aux renforcements des compétences des fonctionnaires du BASCS. Le travail de formalisation et de capitalisation des pratiques devraient garantir le maintien des acquis techniques au sein des BASCS. Concernant la mise en place des projets sociaux, ils sont choisis en fonction des PAC des communes. Par cette inscription communale, les projets à destination des publics cibles continueront de cette manière à se mettre en place de façon locale et pérenne.

Le programme CIC a permis de financer les activités afin d'atteindre les objectifs passés. Au fur et à mesure des années, les communes ont su de plus en plus facilement trouver d'autres sources de financement extérieurs pour financer leurs projets. Dans ce dernier programme, nous veillons à une **durabilité financière** grâce notamment à des formations afin que les communes et les associations puissent trouver elles-mêmes des sources de financement. La durabilité financière ne devrait donc pas être un obstacle aux effets engendrés à long terme.

Les partenariats ont été mis au courant lors de la programmation 22-26 que ce programme serait le dernier sur la thématique de l'action

sociale et que les communes doivent donc développer une stratégie propre de désengagement. Tout au long de ce dernier programme, les communes belges devraient peu à peu se retirer mais pourront toujours guider leur partenaire. Les communes marocaines vont quant à elles augmenter progressivement leur prise en charge en appliquant tous les apprentissages acquis au fil des années. Ce programme permettra de tirer un bilan sur ce qui a été entrepris et d'en tirer les leçons et les conclusions, notamment au travers d'une trajectoire d'apprentissage spécifique en matière d'évaluation, pilotée par Brulocalis. La collaboration avec EC (voir synergie) permettra de reverser les résultats de la capitalisation de ce dernier programme sur l'action sociale au sein de l'AMPCC, garantissant une plus grande durabilité encore des acquis.

Description of the Partnership Strategy

Les partenaires de la CIC sont les **communes belges et marocaines**. Les relations entre elles et Brulocalis sont fixées dans des conventions de partenariat tripartites (précédées le cas échéant par la signature d'un protocole de collaboration) avalisées par les conseils communaux. Les partenariats communaux sont à la fois les partenaires de Brulocalis pour la mise en œuvre du programme et les groupes cibles du renforcement. Nous les distinguons des publics cibles (bénéficiaires indirects) que sont les citoyens des communes concernées à qui doit bénéficier le renforcement des capacités des communes.

La création des partenariats repose sur la volonté politique des deux communes de s'engager dans le programme de CIC. La présence en Région bruxelloise d'un grand nombre de marocains ou de belges d'origine marocaine explique sans aucun doute que la plupart des partenariats au Maroc concerne des communes bruxelloises. Il s'agit pour ces communes de retisser des liens avec le pays d'origine d'un grand nombre d'habitants bruxellois. Au total, 10 communes marocaines et 10 communes belges prennent part au programme. Parmi elles, se retrouvent des grandes villes et de petites communes plus rurales. Cet équilibre urbain/rural - grandes villes/petites communes permet d'appuyer le renforcement des capacités entre communes marocaines elles-mêmes via le partage de leurs problématiques respectives et la recherche de solutions en commun. Les communes marocaines se concentrent géographiquement dorénavant autour de 4 pôles :

- Sud-Ouest (Belfaa, Ait Baha, Oued Essafa)
- Sud (Ait Zineb, Gourrama)
- Nord (Al Hoceima, Mokrisset, Tanger, Aït Youssef Ou Ali)
- Est (Berkane)

Les échanges réguliers entre communes proches au sein de ces pôles seront toujours encouragés. En vue de renforcer la coordination du programme, sa visibilité, la capitalisation et le partage des bonnes pratiques et les éventuelles actions collectives, le programme poursuivra sa stratégie d'appui sur de coordinateurs pays/régionaux dont les rôles ont été définis en ateliers avec l'ensemble des partenaires.

Les communes ont participé à toutes les étapes de la formulation du programme coordonnée par Brulocalis. Elles ont validé les drafts finaux. Relativement à la préparation du CSC Maroc, elles ont pu intervenir à différentes étapes du processus. Brulocalis leur a transmis les drafts produits par le lead du CSC pour avis et commentaires et a ainsi pu alimenter la réflexion générale au regard des avis des communes. Et les communes ont été directement conviées aux différents ateliers organisés par le lead du CSC.

Les communes assureront la mise en œuvre du programme CIC sur le terrain après approbation par Brulocalis de leur feuille de route et de leurs plans opérationnels. En concertation entre elles et avec Brulocalis, les communes définissent les éventuelles actions à mener en commun d'une part, et les actions spécifiques à leur propre contexte de partenariat d'autre part. Si les problèmes rencontrés par les communes peuvent présenter un grand nombre de similitudes, permettant la création d'une ToC commune et la réalisation d'un cadre logique commun, les réponses locales ne sont quant à elles pas toujours les mêmes et nécessitent souvent des adaptations au contexte local. La gestion axée résultat est donc au cœur du processus.

Compte tenu de l'objet même du programme de CIC - à savoir le renforcement des capacités des pouvoirs locaux - les communes sont de facto le moteur indispensable du programme. Au Maroc, plus précisément, le choix des communes comme partenaires spécifiques trouve une justification complémentaire. Leur renforcement, notamment en matière d'ingénierie sociale, est une volonté doublement affichée par le Royaume. D'une part, il s'agit d'appuyer le processus général de décentralisation en renforçant les capacités des acteurs locaux pour en faire les moteurs du développement local - en accord avec les principes du processus de régionalisation avancée ou du nouveau modèle de développement marocain qui mettent en avant l'importance d'une vision intégrée du modèle de gouvernance territoriale. D'autre part, dans le sillage de la 3ème phase de l'INDH, le Gouvernement marocain souhaite poursuivre le développement des compétences des communes en matière d'action sociale pour en faire de réels acteurs du changement social et les porteurs de solutions innovantes sur le terrain avec comme point d'orgue une bonne gouvernance participative et inclusive visant la réduction des inégalités sociales et territoriales.

De même compte tenu de la stratégie globale de renforcement des partenaires (principalement appuyée par des échanges de bonnes pratiques et de savoir-faire entre pairs en matière d'action sociale), la durabilité technique de l'intervention se voit renforcer. Au terme du programme et des partenariats, les communes marocaines auront en effet développé les compétences de leur service d'action sociale. De la même façon les communes belges seront renforcées via les échanges de pratiques, comme par exemple en terme de gouvernance participative, pour laquelle certains partenaires marocains sont déjà plus avancés que les communes belges. Le partenariat entre communes ne s'arrête par ailleurs pas automatiquement à la fin du programme, n'y ne s'y limite. Des actions et projets hors programme sont menés par les partenariats.

En vue de préserver l'autonomie des communes, nous leur laissons la possibilité de conclure des conventions avec d'autres acteurs

locaux dans le cadre de la réalisation du programme. Ces partenaires ont été identifiés lors des ateliers de programmation et pourraient viser à cofinancer certaines interventions, relayer les bonnes pratiques, favoriser l'implication des politiques, assurer une communication renforcée vers les citoyens, contribuer à des recherches-actions, etc. Ces parties prenantes ne sont pas considérées comme des partenaires du programme de CIC au Maroc mais bien comme des activateurs.

Description of Synergies

Des synergies opérationnelles sont prévues avec 2 ACNG belges accréditées au travers du **CSC Ville Durable**. Une synergie est par ailleurs prévue avec **Oxfam Magasins du Monde et la VVSG**, davantage en soutien général au Programme qu'à l'outcome Maroc. Brulocalis interviendra principalement en tant que facilitatrice auprès de ses membres pour relayer les bonnes pratiques, campagnes de sensibilisation, communications, mobilisations, etc. élaborées par OMDM et la VVSG et pertinentes pour ses membres.

Dans tous les cas :

- les conventions sont tripartites, et associent tant l'UVCW que Brulocalis (annexes 6a,c,d)
- l'objectif commun est le suivant : partager les compétences, outils et pratiques innovants en faveur d'une gestion communale durable, en lien avec la déclinaison au Maroc du CSC « Villes durables », en particulier avec ses cibles 1 et 2
- elles exécutent les activités précitées sur base de leurs ressources humaines et financières propres telles que disponibles au sein de leurs programmes
- elles mettent à disposition tout vecteur de communication propre pouvant assurer les publicités et diffusion nécessaires autour de ces activités
- dans la mesure où il n'est pas possible à ce stade d'estimer les montants requis, qui dépendront des opportunités qui se dégageront dans la mise en œuvre des Programmes respectifs de chaque partie, un budget précis pour chaque activité commune sera identifié au fur et à mesure du déroulement des programmes, et fera l'objet d'un accord écrit entre les parties

Ci-après les synergies concrètes pour **le volet Maroc** :

Echos Communication (EC) et Brulocalis se mettront en synergie pour contribuer à l'atteinte des résultats (R1, R3 et R4 pour EC et R1, R2, R3, R4 pour Brulocalis) dans leurs programmes respectifs. La thématique centrale autour de laquelle tournera cette synergie est la gouvernance participative et consiste en un renforcement commun des partenaires (les communes) d'une part et une mutualisation d'expertise d'autre part. Elle concernera 4 régions (Draa, Sous-Massa, Tetouan-Al Hoceima-Tanger et Oriental). Concrètement, en début de programme, EC et Brulocalis s'associeront mutuellement aux ateliers de lancement et de planification des activités de leur programme 22-26 qu'elles organiseront respectivement avec les conseils régionaux et les communes partenaires. EC essaiera d'orienter, tant que possible et pertinent, les projets qui seront choisis par le conseil régional sur la thématique gouvernance participative vers les 10 communes partenaires de Brulocalis. Brulocalis pour sa part, invitera EC et l'AMPCC à l'atelier de démarrage du programme afin de faire connaître les possibilités offertes par EC dans sa collaboration avec les conseils régionaux et ses partenaires (CGLU Afrique, AMPCC, REMESS par ex.). Les communes intéressées pourront dès lors faire un plaidoyer auprès de la région pour être intégrées à l'opportunité ce qui augmentera la probabilité de convergence géographique des deux interventions. Pour les communes qui seront finalement retenues par les deux programmes, la contribution sera fonction de la demande des Collectivités Territoriales (CT) et de la réponse que peut apporter l'ensemble des parties prenantes. EC pourra s'engager sur toutes les activités tant qu'elles contribuent à son outcome et vice-versa avec Brulocalis dépendant évidemment des budgets disponibles. Il n'y a pas de transfert financier envisagé entre les deux partenaires mais une plus-value pour la CT qui disposera d'une offre d'appui combinant l'expertise des 2 ACNG présentes. La mutualisation d'expertise et de moyens permettra de démultiplier les effets et de renforcer la qualité des résultats de chaque intervention.

EC et Brulocalis se mettront également en synergie pour la contribution au résultat 5 de Brulocalis (et R4 de EC). Cette synergie vise la capitalisation et diffusion des bonnes pratiques. EC mettra l'AMPCC dans la boucle afin que l'expérience acquise depuis 2008 sur l'action sociale et le travail de capitalisation qui sera réalisé par Brulocalis avec ses partenaires remonte vers l'AMPCC qui pourra ensuite diffuser les résultats vers d'autres communes intéressées à développer le volet social. Cela permettra d'institutionnaliser la capitalisation. Brulocalis et ses partenaires pourront partager leur expérience auprès des autres communes intéressées.

Pour EC, la ressource humaine localisée au Maroc pourra consacrer 0.5 jour/mois à assurer le suivi, l'animation et la structuration des activités mise en œuvre conjointement. Pour Brulocalis, la tâche sera confiée localement aux coordinateurs marocains, avec l'appui du responsable à Bruxelles.

Au niveau du projet DEPOMI d'ENABEL, une synergie locale concrète a été identifiée et a démarré à Belfaa (Sous-Massa) (voir chapitre II.B.8).

Dans le cadre du **CSC Maroc**, une synergie opérationnelle locale est prévue avec **RCN Justice & démocratie** : La commune de Belfaa et OAG 2000 (partenaires locaux des ACNG) collaboreront au travers d'échanges d'expériences et d'outils en matière d'*accès égal à la Justice* dans le cadre du développement du centre d'écoute pour femmes victimes de violence financé par la CIC. De même, Brulocalis, en tant que membre actif du CSC, participera activement à toutes les complémentarités transversales décrites dans le document.

Notons qu'au-delà des ACNG belges, en cours de mise en œuvre, de multiples synergies devraient potentiellement voir le jour, à l'initiative des communes marocaines et belges elles-mêmes, avec notamment les Services déconcentrés de l'Etat et autres institutions

publiques supra-locales, les assemblées décentralisées provinciales et régionales, les organisations de la société civile, les organisations du secteur privé, les organisations de coopération internationale.

Description of how individual or collective recommendations and lessons are to be taken into account

Les recommandations suivantes de **l'évaluation externe à mi-parcours** réalisée en 2019, ont été intégrées dans la formulation de ce nouveau programme.

- Tout d'abord, afin de " *mieux spécifier et être plus transparent sur les rôles et les obligations des communes Nord, communes Sud et les Associations au sein d'un programme de Solidarité Internationale*", un modèle de convention tripartite a remplacé les conventions bipartites, permettant ainsi plus de transparence sur les rôles et responsabilités entre les communes marocaines, belges et Brulocalis/UVCW.
- Par ailleurs, afin de " *Renforcer l'approche collective du programme*", initiée depuis 2017, le programme a prévu l'indemnisation d'un coordinateur national/coordonateurs régionaux. Cette indemnisation permettra de dégager une personne disposant du temps nécessaire pour coordonner au niveau supra-local ces enjeux collectifs. Cette approche est d'autant plus importante sur la phase de sortie, qui comportera un gros volet de capitalisation et d'apprentissage (notamment sur l'évaluation d'impact).

De même **au niveau du CSC Maroc et des recommandations liées à son appréciation :**

- Nous avons " *veiller à l'intégration des principes MEET dans les programmes concrets*" comme expliqué au Chapitre II, partie B, 8ème point.
- nous avons également " *réalisé par partenariat des analyses SWOT*" lors de la préparation du programme afin de faire le point sur les changements que le programme précédent a engendré (forces) et les points encore à améliorer (manquements/faiblesses). Sur cette base nous avons identifié les axes du programme 2022-2026 à renforcer.
- Au travers de son appui à la préparation des PAC et son renfort en matière de participation citoyenne, le programme CIC vise la parfaite concordance entre les besoins des citoyens et les politiques locales de développement, *appuyant ainsi le principe de proximité mis en avant par la régionalisation avancée au Maroc*.
- Afin " *d'apporter les éléments nécessaires en vue de rendre le CSC thématique sur les 'villes durables' plus concret et ancré dans les pays concernés par la coopération au développement*", plusieurs ateliers et activités collectives sur la ville durable et les ODD au Maroc sont prévus, de même qu'une synergie avec le Cota via une recherche action.

Concernant les processus d'apprentissage collectifs identifiés (genre, digitalisation, ODD), Brulocalis a réservé du budget afin de pouvoir s'inscrire et y contribuer, si nécessaire. Plus spécifiquement, pour **le lien entre les cibles et les ODD** et l'objectif de *renforcer la capacité de mise en œuvre des objectifs de développement durable par les ACNG belges au Maroc et de leurs partenaires à travers les cibles stratégiques du CSC*, Brulocalis a déjà planifié des activités et des moyens pour ses partenaires au niveau du résultat 5 (localisation des ODD).

Mandatory annexes classified by outcome

Title of the annex	Type of document	File
Annexe 1 - Théorie du changement - MAROC - Brulocalis 22-26	Theory of Change associated with the outcome	https://fundhub.openaid.be/sites/default/files/2021-07/Annexe%201%20-%20Th%C3%A9orie%20du%20changement%20-%20MAROC%20-%20Brulocalis%2022-26_0.pdf
Annexe 2 - Analyse des risques - MAROC - Brulocalis 22-26	Analysis of risks associated with the outcome	https://fundhub.openaid.be/sites/default/files/2021-07/Annexe%202%20-%20Analyse%20des%20risques%20-%20MAROC%20-%20Brulocalis%2022-26_0.pdf
Annexe 3 revue mars 2022 - Fiches signalétiques par partenaire MAROC - Brulocalis 22-26	Fact sheet per partner	https://fundhub.openaid.be/sites/default/files/2022-03/Annexe%203%20revue%20mars%202022%20-%20Fiches%20signal%C3%A9tiques%20par%20partenaire%20MAROC%20-%20Brulocalis%2022-26_0.pdf

Le nombre de partenariat est stable.

Sauf exceptions voulues par les partenariats, les montants annuels planifiés sont plutôt en croissance jusqu'en 2024, pour tenir compte d'un éventuel décalage dans le démarrage des partenariats après l'approbation du programme 22-26 et du temps nécessaire à l'approbation des PAC et à la mise en place notamment de nouveaux projets sociaux sur le terrain, parallèlement à la poursuite des actions en matière de renforcement des capacités des communes et des associations. Enfin, la présence des partenaires belges ayant un impact notable sur la dynamique des réalisations, il est vraisemblable que celles-ci puissent être ralenties en début de Programme, si les conditions de voyage font encore l'objet de certaines restrictions (crise du Covid). La ventilation annuelle a finalement été lissée selon la coupe linéaire imposée (environ 20% par an).

La proportion du budget dévolue aux investissements est en légère hausse, les besoins sont en effet encore importants et les potentiels développement en matière de projets sociaux de terrain pourraient nécessiter des investissements plus importants.

Les frais de fonctionnement concerneront principalement des formations, des missions, des petits équipements ou des actions de sensibilisation à la participation. Il s'agit également des frais de fonctionnement de la plateforme Maroc (coordination, apprentissage, synergie, etc.).

Les frais de personnel sont ceux de Brulocalis exclusivement, correspondant à l'appui en expertise de type senior, fournie en complément à celle des Communes belges

List of partnerships/cooperative for the outcome

List of partnerships for the outcome

Acronym AUD/AZI

Full name Communes d'Auderghem et d'Aït Zineb

Budget available

2022	2023	2024	2025	2026	TOTAL
33.475,62	33.610,62	34.169,31	34.561,91	35.182,53	171.000

Acronym ETT/ABA

Full name Communes d'Etterbeek et d'Aït Baha

Budget available

2022	2023	2024	2025	2026	TOTAL
33.475,62	33.610,62	34.169,31	34.561,91	35.182,53	171.000

Acronym EVE/OUED

Full name Communes d'Evere et de Oued Essafa

Budget available

2022	2023	2024	2025	2026	TOTAL
33.475,62	33.610,62	34.169,31	34.561,91	35.182,53	171.000

Acronym JET/BEL

Full name Communes de Jette et de Belfaa

Budget available

2022	2023	2024	2025	2026	TOTAL
33.475,62	33.610,62	34.169,31	34.561,91	35.182,53	171.000

Acronym KOEK/AYOU

Full name Communes de Koekelberg et de Aït Youssef Ou Ali

Budget available

2022	2023	2024	2025	2026	TOTAL

2022	2023	2024	2025	2026	TOTAL
33.475,62	33.610,62	34.169,31	34.561,91	35.182,53	171.000

Acronym LAH/GOUR

Full name Communes de La Hulpe et Gourrama

Budget available

2022	2023	2024	2025	2026	TOTAL
33.475,62	33.610,62	34.169,31	34.561,91	35.182,53	171.000

Acronym MOL/MOK

Full name Communes de Molenbeek et Mokrisset

Budget available

2022	2023	2024	2025	2026	TOTAL
33.475,62	33.610,62	34.169,31	34.561,91	35.182,53	171.000

Acronym STG/BERK

Full name Communes de Saint-Gilles et de Berkane

Budget available

2022	2023	2024	2025	2026	TOTAL
33.475,62	33.610,62	34.169,31	34.561,91	35.182,53	171.000

Acronym SJTN/TANG

Full name Communes de Saint-Josse-Ten-Noode et de Tanger

Budget available

2022	2023	2024	2025	2026	TOTAL
33.475,62	33.610,62	34.169,31	34.561,91	35.182,53	171.000

Acronym SCHA/ALHO

Full name Communes de Schaerbeek et d'Al Hoceima

Budget available

2022	2023	2024	2025	2026	TOTAL
29.364,58	29.483,00	29.973,08	30.317,47	30.861,87	150.000

Acronym AUD/CPOZZ

Full name Commune d'Auderghem et Conseil Provincial de Ouarzazate

Budget available

2022	2023	2024	2025	2026	TOTAL
5.324,59	5.346,07	5.434,93	5.497,38	5.596,09	27.199,06

List of cooperative partnerships for the outcome

Acronym EC

Full name Echos Communication

Budget available

2022	2023	2024	2025	2026	TOTAL
------	------	------	------	------	-------

2022	2023	2024	2025	2026	TOTAL
0	0	0	0	0	0