

**Water Resources Sustainability Project
(WRS)**

**MARKETING STRATEGY FOR DOKKARAT CHROMIUM RECYCLING PILOT
PROJECT
(French)**

**Deliverable for
United States Agency for International Development**

Contract No. 608-0222-C-00-6007-00

January 2002

Environmental Alternatives Unlimited (E.A.U.)

B.P. 8967, Agdal - Rabat

Tel : (037) 77 37 88 / 77 37 98

Fax : (037) 77 37 92

E-Mail : proprem@iam.net.ma

1. Introduction

Le but du projet "Pérennité des Ressources en Eau" (PREM) est d'appuyer l'action prioritaire du Ministère de l'Environnement (ME) visant à protéger les ressources en eau, telle qu'elle est énoncée dans la stratégie nationale pour la protection de l'environnement du ME, ainsi que dans l'objectif stratégique environnemental de l'USAID/Maroc pour l'amélioration de la gestion des ressources en eau. Au cours des cinq premières années, le projet PREM a mis l'accent sur la mise au point et l'expérimentation de trois projets pilotes. L'un de ces projets est le projet pilote de recyclage du chrome, mis en œuvre dans la ville de Fès.

La ville de Fès est un centre industriel important au Maroc. Son développement économique s'est malheureusement accompagné par des activités polluantes, telles que celles des tanneries qui cinq années auparavant déversaient presque 600 tonnes de chrome par année dans les égouts de Fès. Les effluents déversés par les tanneries et autres industries ont contaminé l'Oued de Fès qui rejoint le fleuve de Sebou en aval de Fès, contribuant ainsi à rendre cette rivière une des plus pollués au Maroc.

La ville se propose de construire une station de traitement des eaux usées qui, si des métaux lourds continuent à être déversés dans le réseau d'assainissement, risque de ne pas fonctionner correctement. Aussi, le projet PREM a décidé de travailler avec la commune, les tanneries, et la Régie autonome de distribution d'eau et d'électricité de Fès (RADEEF) et d'autres parties prenantes pour mettre en place une station pilote de recyclage du chrome pour les tanneries dans la région industrielle de Dokkarat. Cette station pilote de recyclage du chrome fait office de site démonstration pour promouvoir la prévention de la pollution tant parmi les tanneries que d'autres industries où les méthodes de récupération de pollution s'appliquent.

La reproduction de ce projet contribuera à tester les dispositions de la Loi de l'Eau 10/95 qui met l'accent sur la qualité de la ressource pour les eaux de surface et souterraines. La loi stipule que l'organisme qui pollue les cours d'eau ou les nappes phréatiques sera tenu pour responsable. Dans le cas des tanneries de Dokkarat, ce serait à la RADEEF que la responsabilité incombera, étant donné que c'est elle qui déverse les eaux usées dans la rivière. Cependant, les régies de distribution d'eau peuvent contrôler les industries et prévenir le rejet de certains polluants dans leur réseau d'assainissement et les stations de traitement ou imposer une redevance spéciale pour le traitement de ces polluants. L'élément clé pour la réussite de la reproduction des projets de recyclage serait de combiner entre la mise en application des lois relatives à l'environnement et la sensibilisation des pollueurs sur les avantages financiers et sociaux de la prévention de la pollution.

Le CLIN 7 du projet PREM vise à mettre au point une "stratégie de marketing" permettant de passer le relais à la partie marocaine pour la reproduction des trois projets pilotes. Le rapport présente la stratégie de marketing pour le projet pilote de recyclage du chrome de Dokkarat.

2. Résumé du Projet pilote de recyclage du chrome de Dokkarat

Ce projet pilote de prévention de la pollution industrielle contribue directement à l'amélioration des technologies de l'environnement au Maroc. Le projet pilote a construit une station centralisée de récupération du chrome qui reçoit les effluents des restes du tannage des 16 tanneries travaillant à Dokkarat, l'une des cinq zones industrielles de la ville de Fès. En 1997, 12 tanneries à Dokkarat traitaient chaque jour 14,25 tonnes de peaux brutes et déversaient 777 m³ d'eau par jour contenant 88,4 kg de chrome. La concentration du chrome dans les bains de chrome usés était de 6.230 parties par million (ppm). Ce chrome était rejeté dans les canalisations du réseau d'assainissement. Le but du projet pilote est de réussir à persuader les tanneries d'adopter des technologies de recyclage du chrome et des pratiques de gestion améliorée à même de prévenir la pollution.

2.1 Méthode utilisée pour le projet pilote

Tout comme pour les autres projets pilotes, la conception et la mise en œuvre de ce projet s'articulaient autour des principes PREM suivants :

- Participation des bénéficiaires et des parties prenantes;
- Identification, expérimentation et adoption des technologies appropriées
- Etablissement de partenariats institutionnels efficaces

En 1997, une étude de faisabilité a été réalisée pour évaluer le fonctionnement des tanneries à Dokkarat. L'étude a évalué plusieurs options pour la réduction du chrome rejeté dans le réseau des eaux usées par les tanneries et identifié les technologies de recyclage du chrome appropriées et les économies de coût qui résulteraient pour les tanneries ciblées. L'option adoptée fut de mettre en place une unité centralisée de récupération du chrome. Dans ce projet, les tanneries ont procédé à la séparation de leurs eaux usées chargées de chrome. Les eaux usées sont transférées des tanneries à la station de récupération du chromé via des canalisations conçues à cet effet.

En 1998, le projet PREM a signé un accord collectif avec les principales parties prenantes du projet, à savoir le ME, la Wilaya de Fès, la Municipalité d'Agdal, et la RADEEF. La conception et le cahier de charges pour la station de recyclage ont également été finalisés. De même, au cours de l'année 1998, une étude d'impact sur l'environnement a été réalisée, les approbations de l'USAID reçues, les contrats pour la construction du réseau et de la station négociés et le matériel commandé.

En 1999, la construction du réseau d'égouts a été achevée et les travaux de construction de la station ont commencé. En 2000, le bâtiment de la station a été complété et le matériel installé.

En mai 2001, l'essai du système a commencé. La station est opérationnelle à l'heure actuelle. Cependant, des fuites ont été décelées sur le réseau de canalisations. L'équipe PREM est en train de résoudre ce problème.

2.2 Principales parties prenantes impliquées

Le projet PREM et le Ministère de l'Environnement ont géré ce projet pilote. Les principales parties prenantes impliquées dans ce projet pilote comprennent :

- Les tanneurs qui séparent leurs effluents, achètent le chrome récupéré par la station pilote et qui peuvent payer une redevance pour aider à couvrir les frais d'exploitation et d'entretien de la station de récupération du chrome;
- La Wilaya qui a facilité les procédures administratives;
- La municipalité d'Agdal qui a fourni le terrain et délivré le permis de construire pour le système de récupération;
- La RADEEF (la régie responsable du système d'assainissement de la ville de Fès) qui exploite et entretient l'unité du système de récupération du chrome;

2.3 Résultats du projet pilote

L'objectif de PREM était de réduire de 90% les quantités de chrome contenues dans les eaux usées déversées par les tanneries à Dokkarat et obtenir la participation de l'ensemble des tanneries dans le programme du recyclage. L'étude de faisabilité a estimé que le système de récupération atteindrait les buts de réduction de 90% des rejets journaliers qui sont de l'ordre de 88,4 kg à 80 kg de chrome dans les eaux usées et réduirait la concentration du chrome de 6.230 ppm à moins de 1 ppm. Les tests du projet montrent que la station elle-même élimine presque 100% du chrome qu'elle reçoit. Les 10% restant viennent des tanneries où le chrome est évacué dans les eaux usées rejetées dans les égouts. Il n'est pas possible pour les tanneries de capturer 100% du chrome pour recyclage.

Toutes les tanneries de Dokkarat prennent part au projet. Par conséquent, le but des 100% de participation a été atteint. Les tanneries ont mis en place à leur frais le matériel et les procédures pour séparer les eaux usées contenant du chrome afin de les acheminer via canalisations vers la station de récupération. Durant la période de mise en place de ce projet pilote deux tanneries supplémentaires se sont installées à Dokkarat pour tirer profit de la station de recyclage du chrome.

Outre ces résultats techniques, ce projet pilote a introduit plusieurs concepts de base dans le programme environnemental marocain. L'un est la technologie de prévention de la pollution qui recouvre tout ou une part considérable du coût de recyclage. Le second est que le pollueur paie une portion du coût de recyclage. Ces concepts peuvent être démontrés dans le cadre du projet de recyclage de Dokkarat et sont importants pour la reproduction du projet.

3. Préparation du programme de reproduction

Dès le lancement du projet, l'équipe PREM savait que l'expérience acquise dans les projets pilotes servirait de base pour leur reproduction dans d'autres régions du Maroc. Aussi le projet a gardé en archive des rapports détaillés du processus suivi et des activités effectivement réalisées et des notes sur ce qui a marché et ce qui n'a pas marché. Ceci avait impliqué la participation des différentes parties prenantes. L'équipe PREM a entamé, au cours

des deux dernières années, la préparation du programme de reproduction à travers l'exécution des activités suivantes :

3.1 Document du PREM sur la stratégie de dissémination

En janvier 2000, l'équipe PREM a élaboré un document sur la stratégie de dissémination présentant le cadre général pour la conception et la mise en œuvre du processus de reproduction, et qui comprend :

- **Les projets pilotes réussis comme exemples de démonstration** – Documentation indiquant comment les projets pilotes ont été mis en œuvre par le biais d'une approche participative, ainsi que l'utilisation des technologies adéquates, le recouvrement des coûts, l'établissement de partenariats institutionnels et le suivi des progrès enregistrés. Les projets pilotes réussis serviront à l'élaboration des outils et manuels de reproduction sur la base des leçons retenues, les bénéficiaires devant inciter les autres utilisateurs, le fonctionnement des technologies et la viabilité financière démontrés.
- **Financement** – Utilisation des projets pilotes pour démontrer la viabilité financière en vue d'encourager les institutions financières publiques, privées et internationales à soutenir les projets de reproduction.
- **Formation** – Identification des institutions partenaires et leur formation en vue d'assurer la reproduction à long terme des projets pilotes.
- **Communication** – Identification des décideurs, des groupes d'influence, des institutions partenaires et des bénéficiaires cibles pour la dissémination de l'information sur les projets pilotes et encourager ces groupes à reproduire les projets pilotes à leur propre niveau.

3.2 Stratégie de communication et plan d'action du PREM

La stratégie de communication pour la reproduction des projets pilotes a été achevée en octobre 2000. Celle-ci prévoit l'approche globale à suivre dans la conception et la mise en œuvre des programmes de communication pour la reproduction des projets pilotes, notamment l'identification des groupes d'audience cible, les tâches de communication primaires et les tâches de base nécessaires au succès de la mise en œuvre de la stratégie.

Une fois la stratégie de communication arrêtée, il a été procédé à la mise au point d'un plan d'action pour le soutien communicationnel de la reproduction du projet pilote de recyclage du chrome de Dokkarat. Le plan d'action identifie les différentes parties prenantes qui doivent être impliquées dans le processus de reproduction, les actions qu'ils auront à entreprendre, ainsi que les mesures nécessaires au soutien du programme de reproduction. Il formule, en outre, des recommandations sur le type de programmes/matériels de communication qu'il faut produire.

3.3 Leçons retenues

L'équipe PREM procède actuellement à la remise de la station de récupération du chrome aux opérateurs chargés de son exploitation. L'opération comporte le contrôle du

fonctionnement, le suivi des dépenses, l'aide aux tanneurs pour utiliser le chrome recyclé et le contrôle des concentrations du chrome dans les eaux d'égouts.

L'équipe PREM a préparé des manuels de fonctionnement pour la station. Le matériel de référence de tout le matériel a été rassemblé et remis aux opérateurs de la station. Le personnel de la RADEEF qui opérera la station a été formé.

Ce projet pilote a eu plusieurs défis techniques qu'il a eu relever. Il avait aussi un soutien considérable de quelque parties prenantes (telle que le Wilaya de Fès) mais n'avait pas un appui fort de la part d'autres. En mai 2001, l'équipe PREM a organisé un atelier avec les intervenants clés pour examiner l'opération de conception et de construction de la station, mesurer les succès, discuter les problèmes et recommander des solutions et des changements pour la reproduction. Un rapport sur l'atelier a été préparé. L'équipe PREM et leurs consultants sont en train de finaliser le rapport des leçons acquises qui sera mis à la disposition des groupes intéressés par la reproduction de cette station de recyclage du chrome.

3.4 Directives pour le développement de nouveaux projets

L'équipe PREM procède actuellement, à la lumière des éléments précités, à l'élaboration d'un manuel de directives qui sera utilisé, expérimenté et peaufiné tout au long du processus de reproduction, qui se déroulera dans le cadre du projet WPM. Ce manuel est destiné en premier à l'organisme qui fournira le leadership dans la reproduction du projet pilote de recyclage du chrome.

4. Approche globale de marketing

Si l'on veut poursuivre avec succès le programme de reproduction à long terme, il sera nécessaire d'identifier une seule et unique institution qui assumera les fonctions qui étaient dévolues à l'équipe PREM. En d'autres termes, cette institution sera le "moteur" qui conduira le processus de reproduction. Cet organisme sera le "champion" de la prévention de la pollution et des technologies propres et le "vulgarisateur" qui incitera les industries et les principales parties prenantes à s'engager dans la mise en œuvre de ces programmes. Il sera également le "négociateur" qui s'occupera des montages financiers et trouvera le soutien technique requis pour la mise en œuvre efficace des programmes de recyclages des eaux usées industrielles.

Contrairement aux autres projets pilotes, la reproduction de ce projet sera plus complexe. Trois facteurs peuvent contribuer à l'adoption des technologies de prévention de la pollution au Maroc.

4.1 Application de la loi de l'eau

La Loi de l'Eau n° 10/95 prévoit la mise en place de "normes et standards" pour les effluents d'eau usée industrielle en vue d'appliquer le principe du pollueur paie. Cela devra être suivi par une mise en application. La Loi fournit le cadre pour entreprendre les actions requises pour encourager les industries à adopter des technologies de prévention de la pollution et des pratiques de gestion à même de réduire la pollution de l'eau. Cela impliquera le Ministère de l'environnement, le Ministère de l'équipement, le Ministère du commerce et de l'industrie et autres ministères qui établissent les normes et standards et assurent leur application.

4.2 La prévention de la pollution paie

"La prévention de la pollution est rentable" s'applique uniquement à quelques industries, mais pas à toutes. Cependant, l'application des mesures de prévention de la pollution permet de réduire le coût de traitement, ce qui constitue un avantage pour les entreprises. Dans le cas du recyclage du chrome, la vente du chrome recyclé aux tanneries ne recouvre pas le coût de traitement en entier et n'est pas nécessairement bénéfique financièrement aux tanneries. Le recyclage des autres industries –telle que le traitement de la pâte à papier –peut être rentable à l'entreprise.

4.3 Exigences environnementales des exportations

L'introduction de la prévention de la pollution est généralement très difficile avec les entreprises qui produisent pour le marché local. Dans beaucoup d'industries, les entreprises qui exportent vers l'Europe, les États-Unis ou d'autres régions doivent faire face à des exigences environnementales strictes. Dans de telles cas, les pays importateurs contribuent à l'application des mesures de prévention. Une grande majorité de ces entreprises sont grandes et disposent de plus de ressources et ont généralement une gestion plus éclairée. Le troisième groupe d'industries sont les entreprises multinationales, qui sont en principe les premières à adopter des technologies de prévention de la pollution et des procédures de gestion. Par conséquent, elles peuvent constituer des modèles à suivre pour les entreprises locales.

Etant donné les facteurs précités, cette stratégie de marketing travaillera avec un organisme vulgarisateur/négociateur qui peut:

- Travailler avec les agences du Gouvernement du Maroc (GM) pour préparer les “normes et standards” pour la Loi de l'Eau et promouvoir l'application de la Loi.
- Identifier les industries dans lesquelles la prévention de la pollution est rentable et les aider à mettre en place ces programmes.
- Travailler avec les industries qui exportent déjà ou qui veulent exporter des marchandises vers les pays avec des réglementations environnementales strictes et les aider pour mettre en œuvre les technologies de prévention de la pollution et les procédures de gestion requises.
- Travailler avec les entreprises privées au lieu des entreprises publiques qui dépendent des dotations financières du gouvernement pour installer l'équipement de prévention de la pollution et sont moins réceptives aux mesures incitatives de profit.

Le groupe identifié qui pourrait continuer à remplir ces fonctions est le Centre marocain de production propre (CMPP), dont le siège est à Casablanca. Ce Centre est le défenseur principal de la prévention de la pollution et des technologies propres au Maroc. Il a développé des relations de travail avec les industries marocaines, les agences du GM et les donateurs. Il est associé avec l'ONUDI (qui peut fournir des directives techniques et managériales pour plusieurs industries) et le PNUE (qui peut partager les standards environnementaux et donner accès à une grande panoplie d'autres informations liées à l'environnement). Le Gouvernement suisse a fourni du soutien au Centre.

Le Ministère de l'Environnement (ME) a été le partenaire majeur du projet PREM et dispose d'un personnel expérimenté pouvant contribuer considérablement au programme de reproduction. Ils ont aussi de bons rapports de travail avec le CMPP. Par conséquent, il est envisagé que le ME soit impliqué avec le CMPP dans la reproduction du projet de prévention de la pollution de Dokkarat. Le ME aura à jouer, dans ce cas, un rôle prépondérant en matière d'évaluation environnementale, de contrôle de la pollution et de fourniture de conseils techniques spéciaux. Le CMPP devra faire appel au personnel du ME qui a travaillé avec l'équipe PREM sur le projet pilote de Dokkarat. Il est attendu que le ME soit un défenseur, mais aussi un fournisseur de soutien technique aux projets reproduits. Le CMPP sera amené, éventuellement, à mettre en place une sorte de conseil consultatif ou siégerait le ME, le Ministère du Commerce et de l'Industrie, les institutions financières, ainsi que d'autres parties prenantes à même de fournir du conseil et du soutien aux nouveaux projets reproduits.

5. Structure organisationnelle préconisée pour le marketing du projet pilote de recyclage du chrome

L'expérience tirée du projet PREM démontre qu'il est indispensable de réunir un certain nombre de parties prenantes, y compris les bénéficiaires si l'on veut aboutir à une conception et une mise en œuvre réussies d'un programme de prévention de la pollution industrielle. Nous présentons brièvement ci-dessous les acteurs qui devront être impliqués dans ce programme de marketing. Les organismes spécifiques varieront en fonction de chaque projet reproduit, mais l'implication de ces types d'acteurs est incontournable :

5.1 Catalyseur/Négociateur

La sélection du "moteur" pour le programme de reproduction met en exergue les caractéristiques organisationnelles suivantes :

- **Entrepreneuriat**– L'entreprise doit être privée ou autonome, ayant un désir et une capacité de vendre ou de commercialiser ses services contre paiement.
- **Flexible** – Il est important que l'entreprise ne soit pas astreinte par de nombreuses contraintes bureaucratiques.
- **Réaction rapide** – L'entreprise doit être en mesure d'identifier et de réagir rapidement aux opportunités qui s'offrent pour la reproduction des projets pilotes et de mettre en place des "transactions".
- **Dévouement envers le programme/technologie** – Le personnel de l'entreprise doit être motivé et techniquement qualifié pour la promotion du programme de reproduction ainsi que des technologies impliquées.
- **Gestion vigoureuse** – Les agences de financement, en particulier, opteront pour un organisme bien géré, susceptible d'identifier et de réaliser les projets de reproduction, d'élaborer les propositions et les budgets, de superviser efficacement la mise en œuvre et de fournir les rapports adéquats.

Le Centre marocain de production propre (CMPP) semble être particulièrement bien adapté pour servir de "moteur pour la reproduction du projet pilote de recyclage du chrome de Dokkarat". En effet, le CMPP connaît bien le projet pilote de Dokkarat et le projet PREM. De plus, il a accès aux ressources de l'UNIDO et du PNUE et à travers eux aux agences de financement. L'Equipe PREM devrait entamer des discussions avec le CMPP pour évaluer leur intérêt et capacités à entreprendre ce travail.

5.2 Les leaders/défenseurs locaux

Il y a de nombreux défenseurs des projets de prévention de la pollution. Ces derniers comprennent les Wilayas, les collectivités locales, les associations des industriels, les chambres, les ONG et autres groupes concernés par le nettoyage de l'environnement par la réduction de la pollution industrielle. La régie locale de distribution d'eau devra également être énormément impliquée et dans certains cas elles pourraient avoir à exploiter de manière centralisée les stations de recyclage et pourraient dans d'autres cas devoir contrôler les effluents rejetés par les industries.

5.3 Apports financiers

Les arrangements financiers pourraient varier énormément, selon le cadre spécifique de prévention de la pollution. Les entreprises concernées devront certainement contribuer au projet soit en mettant en œuvre la technologie de prévention de la pollution dans leurs usines soit en contribuant à la construction d'une station centralisée. Dans certains cas la municipalité et/ou la régie de distribution de l'eau auront à contribuer étant donné que le programme de prévention de la pollution sera moins cher que de faire le nettoyage dans leurs stations de traitement des eaux usées. Il y aura aussi des cas où les agences semi-publiques, publiques, banques privées ou les donateurs internationaux auront besoin de financer des parties du projet. Ils peuvent être mus par des préoccupations sociales et environnementales et contribuent au bien être de la communauté.

5.4 Apports techniques

Les apports techniques varieront suivant le programme spécifique de prévention de la pollution. Cependant, le CMPP disposera des informations techniques qu'il mettra à la disposition des industries et des autres parties prenantes. Le ME peut fournir des apports techniques, telle que la réalisation des audits environnementales. Les autres agences gouvernementales peuvent également apporter leur contribution à ces projets. Dans certains cas, des bureaux d'études – internes et externes- seraient nécessaires pour réaliser les études de faisabilité, préparer les cahiers de charge pour l'équipement, installer le matériel et former le personnel, etc. Les fournisseurs du matériel peuvent aussi fournir des apports techniques pour l'installation de l'équipement et les procédures d'opération et de maintenance.

5.5 Les industries ciblées

L'équipe WPM travaillera avec le CMPP et autres parties prenantes pour identifier les industries prioritaires. Certaines entreprises ont déjà exprimé leur intérêt à reproduire l'expérience de prévention de la pollution de Dokkarat. Elles incluent des tanneries dans d'autres emplacements et une laiterie dans le Souss-Massa. Ces entreprises devront être sélectionnées sur la base de l'impact sur l'environnement, la faisabilité financière, et l'intérêt manifesté par les groupes d'intervenants.

5.6 Rôle de l'activité WPM

Pour la mise en œuvre de cette stratégie de marketing, l'équipe de l'activité WPM assumera un rôle autre que celui de l'équipe PREM. Dans le cadre du PREM, c'était l'équipe du projet qui agissait comme catalyseur et négociateur. Pour ce qui est de l'activité WPM, l'équipe apportera son assistance au CMPP afin que celui-ci gagne en efficacité en tant que catalyseur et négociateur dans le domaine de la prévention de la pollution.

Au cours de la mise en œuvre du projet PREM, l'équipe a utilisé le "modèle de consultation sur le processus" visant à orienter les parties prenantes tout au long du processus de prise de décision pour ce qui est de l'identification, la conception, la mise en œuvre et le contrôle des résultats des projets pilotes. Quant à l'équipe du WPM, elle axera désormais le modèle de consultation sur le processus sur l'équipe CMPP laquelle, à son tour, devra œuvrer en vue d'intégrer ce modèle de conseil en gestion dans son travail avec les parties prenantes. Le but est qu'au terme de l'activité WPM, le CMPP devrait être en mesure d'identifier les

projets, déterminer les parties prenantes nécessaires, mettre sur pied les montages financiers et techniques, superviser la mise en oeuvre, contrôler les résultats et préparer des rapports pour les parties prenantes, en particulier les agences de financement. Le marketing de la prévention de la pollution industrielle sera ultérieurement transféré au CMPP qui poursuivra les opérations.

La priorité pour l'activité WPM sera d'identifier des industries dans la région du Souss-Massa où les projets de prévention de la pollution peuvent être reproduits. Cependant, l'équipe WPM pourra fournir une assistance au CMPP pour améliorer leurs capacités dans le domaine de la prévention de la pollution à travers tout le pays.

6. Soutien au programme de Marketing

Alors que l'équipe WPM assumera un nouveau rôle dans la reproduction du projet pilote de recyclage du chrome de Dokkarat, elle continuera à apporter son soutien aux organismes concernés.

6.1 Au Centre marocain de production propre

L'équipe WPM agira en tant que partenaire du CMPP. Compte tenu du fait que le CMPP est un organisme en pleine expansion, la première étape serait d'étudier leur programme et d'évaluer leurs capacités. Cet examen devra déboucher sur un plan permettant, d'une part, de savoir ce que le CMPP est en mesure de faire et, d'autre part, dans quels domaines le CMPP peut-il avoir besoin d'une assistance technique et autres de la part de l'activité WPM et des autres parties prenantes en vue de développer ses compétences et son efficacité. Dans la mesure où le temps le permettra, l'équipe WPM appuiera le CMPP dans l'identification d'au moins d'un nouveau projet de recyclage industriel et apportera l'assistance nécessaire à sa mise en œuvre.

6.2 Pour le système institutionnel de reproduction

A ce nouveau stade, l'activité WPM aura à établir un contact direct, conjointement avec le CMPP, et les différentes parties prenantes de la région du Souss-Massa, à l'instar de celui qu'ils ont eu avec le projet pilote de recyclage du chrome de Dokkarat. Dans d'autres régions, cependant, l'activité WPM interviendra, auprès des parties prenantes, principalement par le biais du CMPP. Cette approche devra familiariser le CMPP avec le processus et l'aider à l'adapter au programme élaboré par le projet PREM lors de la réalisation du projet pilote de recyclage du chrome de Dokkarat, de sorte que le CMPP puisse poursuivre avec succès, dans le futur, la reproduction d'un grand éventail de programmes de prévention de la pollution.

7. Plan d'Action

Il est recommandé que l'équipe WPM et l'équipe du ME, agissant en partenariat avec le Centre marocain de production propre, entreprennent les démarches suivantes :

7.1 Conclusion d'un accord formel avec le CMPP

Du fait que le CMPP, qui est un organisme en pleine expansion, et n'a pas été officiellement impliqué dans le programme PREM, il sera nécessaire d'entamer avec cet organisme une série de discussions qui permettraient d'apprécier la manière dont le centre compte assumer le leadership dans la promotion des technologies de prévention de la pollution. Ces discussions devraient aboutir à un accord formel entre le CMPP et l'activité WPM, fixant leurs responsabilités respectives ainsi que le type d'assistance extérieure dont le CMPP pourrait éventuellement avoir besoin. Le ME prendra part à ces discussions étant donné qu'il est le premier département gouvernemental concerné par le contrôle de la pollution industrielle et sa prévention.

7.2 Elaboration d'un plan d'action de la prévention de la pollution pour le CMPP

Les équipes PREM/WPM devraient explorer avec le CMPP les possibilités de reproduction du projet pilote de recyclage du chrome de Dokkarat. Cette exploration comprend, notamment, les informations sur les emplacements, les parties prenantes, les possibilités de financement et autres éléments, ainsi qu'un projet de calendrier pour les activités de suivi. Ledit plan devrait dresser la liste des tâches que le CMPP devrait accomplir, ainsi que les types de services à fournir, les redevances à facturer, de même que les informations qu'il devrait mettre à la disposition de la clientèle et des agences de financement. Le CMPP devrait décider de l'éventualité d'instituer un conseil consultatif de prévention de la pollution, s'il n'existe pas déjà, ou d'apporter du conseil et de l'assistance dans l'élaboration de programmes de prévention de la pollution. Le rôle de soutien que devrait apporter le ME serait identifié dans le plan d'action.

7.3 Plan de développement institutionnel

Dans le cadre des discussions engagées par le WPM et le CMPP, une évaluation des besoins institutionnels devrait être réalisée pour déterminer si la réalisation de ce programme n'exige pas un quelconque renforcement institutionnel. Il y aura lieu, le cas échéant, de recourir aux services d'un spécialiste en développement institutionnel/gestion pour la réalisation de l'évaluation et la préparation du plan de développement institutionnel. Celui-ci devra examiner les procédures administratives et financières appliquées par le CMPP dans ses relations avec les diverses agences de financement et agences donatrices. Le plan de développement institutionnel devra formuler clairement les besoins en matière de personnel et de formation, les éventualités d'extension des installations, les besoins en équipements et en fournitures, le transport ainsi que toute autre ressource nécessaire au CMPP. Une fois le plan de développement institutionnel élaboré, l'équipe WPM devra aider le CMPP à préparer des propositions qui seraient soumises aux agences de financement appropriées pour la mise en œuvre du plan de développement institutionnel. Le ME sera également sollicité pour apporter son assistance pour l'amélioration des capacités CMPP.

7.4 Mise en place des procédures administratives, financières et des outils de rapports pour le CMPP

Le plan de développement institutionnel devra établir s'il y a lieu, pour le CMPP, de rehausser ses procédures administratives, financières et ses outils de rapports, notamment dans ses relations avec les agences donatrices et de financement. L'USAID et autres agences donatrices pourraient intervenir pour aider le CMPP dans ces activités de renforcement institutionnel.

7.5 Constitution d'équipes et formation du personnel

Le plan de développement institutionnel devra également révéler les besoins éventuels en matière de formation du personnel. Le cas échéant, l'équipe WPM devra aider le CMPP dans l'élaboration des plans de formation et fournir le financement nécessaire pour la mise en œuvre de ces activités. Le CMPP sera invité à une réunion avec toutes les parties prenantes du projet pilote de recyclage du chrome pour passer en revue les actions accomplies, mesurer les succès et les échecs et formuler des approches qui permettront au processus de reproduction d'être plus facile et réussi. Le CMPP devra participer activement dans la préparation du rapport des leçons acquises et des instructions pour la reproduction du projet pilote de Dokkarat. Cela devrait permettre au personnel du CMPP d'appréhender les étapes suivies par le projet PREM dans la conception, l'installation, l'opération et le contrôle de la station de recyclage du chrome de Dokkarat.

7.6 Production de matériel de publicité et de marketing par le CMPP

L'activité WPM devra fournir une assistance au CMPP pour lui permettre d'élaborer le matériel promotionnel nécessaire à son rôle de vulgarisateur/négociateur. Bien entendu, ce matériel devrait compléter le matériel promotionnel déjà produit par le CMPP. Le Centre pourrait, dans un premier temps, produire un dépliant /brochure décrivant l'organisme et les services qu'il propose en matière de prévention de la pollution industrielle. Il serait également utile de préparer une présentation PowerPoint avec ces mêmes données et qui pourrait être montrée avec un projecteur informatique à une grande audience, ainsi que sous forme de fiche mobile pour les petits groupes ou individus. Il serait en outre nécessaire au CMPP, au fur et à mesure de l'avancement du programme, d'élaborer des historiettes sur des cas fructueux. Celles-ci peuvent être présentées sous forme de brochures ou de posters.

7.7 Etablissement de relations de travail avec la clientèle, les partenaires et les institutions financières

Le CMPP dispose déjà d'un réseau de contacts avec les industries, les associations et le gouvernement. Ces contacts devraient être revus afin de déterminer les lacunes, auquel cas l'activité WPM interviendra pour l'établissement d'autres contacts décisifs. L'un des contacts pourrait être l'USAID et autres donateurs. Un autre contact pourrait être le Ministère de l'environnement et autres agences gouvernementales. Cela devrait s'inscrire dans le cadre de l'aide que l'activité WPM apportera au CMPP.

7.8 Soutien au premier projet reproduit

Si le CMPP utilise l'un des projets PREM/WPM, en particulier dans la région de Souss-Massa, comme projet de reproduction, l'équipe WPM sera tenu de fournir toute

l'assistance nécessaire, notamment l'établissement de contacts avec les parties prenantes, la réalisation d'études de faisabilité, la formulation de propositions pour les montages financiers, les procédures de rapport, etc.

7.9 Évaluation du premier projet reproduit et modification du plan d'action de la prévention de la pollution du CMPP

Lorsque l'équipe WPM fournit l'assistance au CMPP pour un premier projet de reproduction, une réunion d'évaluation conjointe du processus devra être tenue dès que le projet est lancé. Le CMPP peut, à la lumière de cette évaluation, modifier ses procédures et son plan d'action. Le CMPP peut également demander une assistance technique supplémentaire pour renforcer ses compétences dans la réalisation de ce programme de reproduction, auquel cas l'équipe WPM peut aider le CMPP dans sa démarche auprès des donateurs.

7.10 Contrôle continu du programme de reproduction

Pendant toute la durée de l'activité WPM, l'équipe maintiendra ses contacts avec le CMPP, possiblement à travers des réunions trimestrielles, en vue d'évaluer les progrès enregistrés, examiner les problèmes rencontrés et identifier les besoins éventuels d'assistance supplémentaire.

7.11 Rapport de fin du projet

Au terme de l'activité WPM, un rapport sera élaboré sur la remise au CMPP du programme de prévention de la pollution industriel au CMPP. Ce rapport devra comporter la somme de toute les leçons acquises ainsi que les domaines dans lesquels le CMPP pourrait avoir besoin d'une assistance additionnelle future.