



CTB



RAPPORT DES RESULTATS2012 PROJET MOR 0703311



ACRONYMES.....	4
1. APERÇU DE L'INTERVENTION.....	5
1.1 FICHE PROJET	5
1.2 PERFORMANCES DU PROJET	6
1.3 EXECUTION BUDGETAIRE	6
RESUME.....	6
2. ANALYSE DE L'INTERVENTION.....	7
2.1 CONTEXTE.....	7
2.1.1 <i>Contexte général</i>	7
2.1.2 <i>Contexte institutionnel</i>	7
2.1.3 <i>Contexte de gestion : modalités d'exécution</i>	8
2.1.4 <i>Contexte HARMO</i>	8
2.2 OUTCOME.....	8
2.2.1 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	8
2.2.2 <i>Gestion des risques</i>	10
2.2.3 <i>Impact potentiel</i>	12
2.2.4 <i>Critères de qualité</i>	12
2.3 RESULTAT 1	16
2.3.1 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	16
2.3.2 <i>Exécution budgétaire</i>	19
2.3.3 <i>Critères de qualité</i>	19
2.4 RESULTAT 2.....	20
3 ETUDES.....	20
2.5 RESULTAT 3.....	21
2.5.1 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	22
2.5.2 <i>Exécution budgétaire</i>	23
2.5.3 <i>Critères de qualité</i>	24
2.6 OUTPUT 4.....	25
2.6.1 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	25
2.6.2 <i>Exécution budgétaire</i>	26
2.6.3 <i>Critères de qualité</i>	26
3. THEMES TRANSVERSAUX.....	27
3.1 GENRE.....	27
3.2 ENVIRONNEMENT	27
4. PILOTAGE ET APPRENTISSAGE	28
4.1 PLAN D'ACTION.....	28
4.2 ENSEIGNEMENTS TIRES	28
5.1 CADRE LOGIQUE D'ORIGINE	28
5.2 CADRE LOGIQUE MIS A JOUR.....	30

5.3 APERÇU DES MoRE RESULTS	31
5.4 RAPPORT « BUDGET VERSUS ACTUELS (Y – M) »	31
5.5 RESSOURCES.....	33
5.6 DECISIONS PRISES PAR LA SMCL ET SUIVI	34

Acronymes

CTB	Agence belge de développement
SMCL	Structure Mixte de Concertation Locale
M&E	Monitoring et évaluation
MC	Microcrédit
AMC	Association de Microcrédit
MER	Micro-entreprises Rurales
ME	Micro-entreprises
UGP	Unité de gestion du programme
ADS	Agence de développement Social
TPE	Très Petite Entreprise
FDL	Fond de Développement Local
CA	Conseil D'Administration
PACA	Provence-Alpes-Côte d'Azur
ATED	Association Talassemptane pour l'Environnement et le Développement
AMSSF/MC	Association Marocaine Solidarité Sans Frontières/Micro-Crédit
CMS	Centre Mohammed VI de Soutien à la Microfinance Solidaire
DAGRE	Département des Activités génératrice de revenus et d'emploi
DTF	Dossier Technique et Financier
GIZ	Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit
ATP	Assistance Technique Perle
CP	Chargé de projets
COFIL	Comité de Pilotage
AJ	Assistant Junior
EMP	Evaluation Mi-parcours

1. Aperçu de l'intervention

1.1 Fiche projet

Nom du projet	Promotion des Micro entreprises dans le Nord du Maroc à Travers l'Appui au Microcrédits
Code du projet	MOR0703311
Emplacement	La Wilaya de Tétouan avec ses 5 provinces (Tétouan, Chefchaouen, Ouazzane, Larache et Mdiq Fnideq)
Budget	2.000.000,00 euros.
Institution partenaire	Direction du Trésor, Ministère de l'Economie et des Finances ; Agence de Développement Social ; Agence Belge de Développement ;
Date de la Convention de mise en œuvre	19 Novembre 2008
Durée (mois)	60
Groupes cibles	<ul style="list-style-type: none">• Bénéficiaires Directs<ul style="list-style-type: none">- Associations de microcrédits (AMC)- Services d'Appui aux Entreprises (SAE)• Bénéficiaires Indirects<ul style="list-style-type: none">- Les porteurs des idées de création des MER- Les MER disposant d'une valeur ajoutée (chaîne de valeur) à valoriser et à développer
Impact ¹	Contribuer à la création d'emplois et de richesses au bénéfice des populations défavorisées dans la wilaya de Tétouan.
Outcome	La promotion de l'entreprenariat au niveau des petites unités de productions de biens et services dans la Wilaya de Tétouan par le développement d'une offre de crédit et d'accompagnement adaptés est assurée.
Outputs	Résultat 1 : Les AMC étendent et adaptent leurs offres de services financiers aux petits entrepreneurs et au milieu rural dans la Wilaya de Tétouan ;
	Résultat 2 : Les capacités des AMC opérant dans la Wilaya de Tétouan à proposer des produits et un conseil avisés en matière de création d'entreprises ou de prêts ruraux sont renforcées ;
	Résultat 3 : Des prestataires de SAE viables proposent un service pertinent aux petits opérateurs économiques de la Wilaya de Tétouan ;
	Résultat 4 : Une coordination des interventions locales dans le domaine (AMC, SAE, TPE, Coopératives) est amorcée.

¹ L'impact équivaut à l'objectif général, l'outcome à l'objectif spécifique et l'output au résultat

1.2 Performances du projet

Tableau logique d'intervention : Remplir sur la base des données introduites dans 2.2.4, 2.3.3, 2.4.3... (Uniquement attribuer une note A, B, C ou D²).

	Efficienc	Efficacit	Durabilit
Objectif sp	B	B	B
R	B	B	B
R	B	B	B
R	B	B	B
R	C	C	C

1.3 Ex

Budget total en(€)	D	Solde en (€)	Taux de d
Ex	279 003,95	681 046,05	29%
Cogestion (FDL) 585 000,00	258 996,05	326 003,95	44%
R	179 920,94	275 029,06	40%
Budget Total 2 000 000,00	717 920,94	1 282 079,06	36%

R

Formuler 5 points cl

<ul style="list-style-type: none"> Financement de cinq implantations en faveur de deux AMC (subvention et refinancement) D Lancement effectif des appels à projets en faveur des SAE pour la mise en œuvre du r Promotion de la filière tourisme rural "parc national TALASSEMTANE" province de Chaouen Mise en place d'une note de cadrage du comit 	
Fonctionnaire ex	Fonctionnaire ex

² A = Très bonnes performances, B = Bonnes performances, C = Faibles performances, D = Problématique

³ Nom et signature

⁴ Nom et signature

2. Analyse de l'intervention⁵

2.1 Contexte

2.1.1 Contexte général

Pendant l'année 2012, le Maroc a connu l'avènement d'un nouveau Gouvernement. Ce contexte n'a pas eu d'influence directe sur le Programme.

Le secteur du micro crédit en 2012 a connu une véritable restructuration se basant sur plusieurs chantiers d'assistance technique de façon à préparer les AMC vers une transformation future ou un regroupement entre AMC : le regroupement des AMC autour du réseau de micro-finance solidaire a permis de concrétiser ces chantiers de restructuration et d'harmoniser les systèmes d'information, contrôle interne et d'aligner les ressources humaines et structures de gouvernance aux changements institutionnels qui se préparent.

Par ailleurs, l'événement majeur qui a marqué la mise en œuvre du programme reste le retard de la tenue du conseil d'administration de l'agence de développement social : La réunion du CA a eu lieu en Novembre 2012 de sorte que toutes les opérations financières liées aux activités du programme sont liées à la validation de la programmation budgétaire 2012 lors dudit Conseil d'Administration.

2.1.2 Contexte institutionnel

L'ancrage institutionnel est apprécié "approprié"

Situation actuelle :

L'ADS entité chargée de la mise en œuvre du programme dispose d'une représentation au niveau de la zone d'intervention "région Tanger Tétouan" et ayant une expertise dans l'approche des acteurs locaux ;

Points forts :

- la mobilisation d'une équipe exclusivement consacrée pour l'exécution des activités du programme à travers une unité de gestion UGP à Tétouan
- l'organisation d'un atelier régional par l'UGP relatif aux services d'appui aux micro-entreprises rurales
- la contribution et la participation à la mise en place d'une plate-forme micro-crédit initié par la région PACA et le programme ART GOLD et le conseil régional de Tanger Tétouan;
- la contribution et la participation à la stratégie de la promotion du tourisme rural menée par l'association ATED en partenariat avec la direction du parc national TALASSEMTANE
- le tissage de nouveaux partenariats institutionnels avec "AMC" Al Karama/MC, AMSSF/MC et avec le CMS.

Points faibles :

- Centralisation des décisions et multiplicité des intervenants;
- Retard au niveau des décaissements;

⁵ Dans le présent document : L'impact équivaut à l'objectif général, l'outcome à l'objectif spécifique et l'output au résultat

Emprise sur le déroulement de l'intervention:

- L'organisation d'un atelier régional à faciliter la mise en œuvre du résultat 3;
- Le retard dans la mise en œuvre des implantations des AMC.

2.1.3 Contexte de gestion : modalités d'exécution

Le programme fonctionne avec trois modes de gestion : Exécution Directe par l'ADS, Cogestion (ADS CTB Maroc) et mode régie Belge, De sorte que l'intervention de l'ADS par le biais de l'unité de gestion du programme qui assure une coordination entre les trois modes de gestion;

En effet, Les trois modes sont jugés appropriés.

Forces :

- L'initiative de l'équipe pour s'adapter aux différents modes de gestion ;
- La diversification des modes de gestion ;
- L'adoption du manuel des procédures de l'ADS ;
- La flexibilité des dépenses liée à la régie belge.

Faiblesses :

- Difficulté enregistrée par rapport au retard de déblocage des fonds liés aux projets : de l'exécution du plan de formation des AMC et d'implantation et refinancement des AMC;
- Instabilité constatée au niveau du poste du responsable du programme notamment durant l'année 2012.
- Multitude des procédures (3 modes de gestion) et des intervenants.
- L'opérationnalité du comité technique de suivi garantira un rôle facilitateur pour le programme pour l'appréciation des aspects techniques et spécificités de la région d'intervention et garantira une meilleure appropriation du programme par la région et capitalisation sur les acquis et résultats réalisés.

2.1.4 Contexte HARMO

L'intervention du projet est parfaitement alignée à la stratégie du partenaire : il a pu créer une dynamique locale autour de la promotion de la micro entreprise dans le milieu rural de la Wilaya de Tétouan. Le programme a pu également initier la cohérence, la synergie et la complémentarité entre les différents acteurs institutionnels concernés par la micro entreprise notamment les Services d'Appui et les associations de Microcrédit et les autres programmes de coopération internationale. D'où l'assurance d'une meilleure appropriation du projet dans le cadre de sa pérennisation.

2.2 Outcome

2.2.1 Analyse des progrès réalisés

Objectif spécifique : La promotion de l'entrepreneuriat au niveau des petites unités de productions de biens et services dans la Wilaya de Tétouan par le développement d'une offre de crédit et d'accompagnement adaptés est assurée

Indicateurs ⁶	Valeur de la <i>Baseline</i> ⁷	Progrès année N-1 ⁸	Progrès année N ⁹	Cible année N ¹⁰	Cible finale ¹¹	Commentaires ¹²
--------------------------	---	--------------------------------	------------------------------	-----------------------------	----------------------------	----------------------------

⁶ Reprendre les indicateurs tels qu'ils figurent dans le cadre logique.

⁷ La valeur de l'indicateur au temps 0. Se réfère à la valeur des indicateurs au début de l'intervention.

⁸ La valeur de l'indicateur à la fin de l'année N-1.

Le taux de ruralité des points de service est amélioré en référence à la situation de base	L'accessibilité au crédit individuel pour les PME/TPE est améliorée sur les trois années du projet					Les études filières réalisées dans le cadre du programme permettant de dresser une fiche prototype des caractéristiques des produits développés par les AMC pour le rural
L'accessibilité au crédit individuel pour les PME/TPE est améliorée	Le nombre de porteurs de projets accompagnés (en création et existants) est amélioré en référence à la situation de base	0	90	90		L'association AMSSF/MC a ciblé plus de 90 bénéficiaires issus du prêt solidaire classique.
L'encours crédit est augmenté dans la zone d'intervention	L'encours crédit est augmenté dans la zone d'intervention par rapport à la situation de base	0	300.000,00 dhs	300.000,00 dhs		L'encours de crédit a augmenté par rapport à la situation de référence
Répartition hommes/femmes dans les crédits octroyés et les PME/TPE accompagnées	Répartition hommes/femmes dans les crédits octroyés et les PME/TPE accompagnées		50%	50 %		
Analyse des progrès réalisés par rapport à l'outcome : Analyser la dynamique entre la réalisation des outputs et l'atteinte probable de l'outcome (voir Guide de rapport des résultats) :						
<i>Lien entre les outputs et l'outcome : (Comment) les outputs contribuent-ils (toujours) à l'atteinte de l'outcome ?</i>	Le développement d'une offre de crédit adaptée via les études filières qui donnent des informations sur le prototype de produit en milieu rural aux AMC et aux SAE ; de même l'encadrement du personnel chargé du recrutement et du suivi des bénéficiaires via l'exécution du plan de formation permettra d'assurer la promotion de l'entrepreneuriat au niveau des petites unités de productions de biens et services dans la Wilaya de Tétouan					
Le progrès réalisé durant l'année 2012 : l'exécution du plan de formation par le centre Mohamed VI pour l'accompagnement sur des thèmes spécifiques liés aux modes d'intervention en milieu rural et à la promotion de l'entrepreneuriat, la promotion des Gîteurs au niveau du parc national TALASSEMTAN à						

⁹ La valeur de l'indicateur à la fin de l'année N. Si la valeur n'a pas changé depuis la *Baseline* ou depuis l'année précédente, il y a lieu de répéter cette valeur.

¹⁰ La valeur cible à la fin de l'année N.

¹¹ La valeur cible à la fin de l'intervention.

¹² Commentaires sur les progrès réalisés, à savoir une appréciation de la valeur de l'indicateur atteinte à la fin de l'année N par rapport aux valeurs « *Baseline* » (temps 0) et/ou à la valeur de l'année précédente, et par rapport à la valeur intermédiaire attendue pour l'année N. Il convient de limiter au maximum les commentaires.

travers l'élaboration des outils de communication, le démarrage de la mise en œuvre du volet accompagnement à la création et le développement des MER

<i>Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou négative) :</i>	<p>Le retard pris dans l'exécution du plan de formation dû aux retards de déblocage de fonds ;</p> <p>Le retard dans la réalisation des études filières et la diffusion aux partenaires AMC et SAE pour valoriser les acquis d'un prototype produit ;</p> <p>Le démarrage des SAE après le lancement de l'appui en faveur des AMC alors qu'un démarrage en parallèle aurait renforcé l'accompagnement des bénéficiaires.</p>
<i>Résultats inattendus :</i>	Néant

2.2.2 Gestion des risques

Les risques identifiés comprennent les risques émanant du DTF et/ou de l'étude Baseline ainsi que les risques significatifs identifiés durant la mise en œuvre de l'intervention. Certains risques peuvent aussi être identifiés lors du suivi des résultats.

- Décrire le risque.
- Noter la probabilité que le risque survienne : Élevée, Moyenne, Faible
- Noter l'impact du risque s'il devait survenir : Élevé, Moyen, Faible

Si une note C ou D est attribuée à un risque, détailler les mesures qui ont été/seront prises et indiquer la personne/l'acteur responsable. Pour plus de détails sur la notation : voir le Guide

Identification du risque			Analyse du risque			Traitement du risque			Suivi du risque	
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total	Action(s)	Resp.	Date limite	État d'avancement	Statut
Retard dans les décaissements des fonds au profit des partenaires du programme	Début 2012	B	Moyenne	Moyenne	Moyenne	Circuit plus fluidifié et traitement à part des décaissements du programme	ADS	2012		
						Meilleure planification financière	ADS/CTB	2012		
Implication insuffisante des AMC et SAE partenaires	2012	B	Moyenne	Moyenne	moyenne	Organisation d'un atelier pour assurer une synergie entre les AMC et SAE	ADS/CTB	Début 2013		

						Diffuser les études filières aux AMC et SAE	ADS /CTB	2012		
--	--	--	--	--	--	---	----------	------	--	--

2.2.3 Impact potentiel

La logique d'intervention est toujours valable. L'outcome du projet est toujours pertinent par rapport à la stratégie d'intervention du programme. Le développement d'une offre adaptée en milieu rural, le financement des implantations en milieu rural via des subventions et FDL ainsi que la spécialisation des opérateurs de crédits via un plan de formation contribue pleinement à l'accroissement de la promotion des micro-entreprises rurales.

2.2.4 Critères de qualité

Pour chacun des critères (Efficience, Efficacité, Durabilité et Pertinence), plusieurs sous-critères ont été formulés. En choisissant la formulation qui correspond le mieux à votre intervention, vous pouvez calculer la note totale applicable à ces critères spécifiques (voir infra pour les instructions de calcul).

1. PERTINENCE : le degré dans lequel l'intervention est cohérente avec les politiques et priorités locales et nationales ainsi qu'avec les attentes des bénéficiaires.	
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère Q : Au moins un 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A ; Deux fois un 'B' = B ; Au moins un 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>	
1.1 Quel est le degré de pertinence actuel du projet ?	
<input type="checkbox"/>	A Clairement toujours ancré dans les politiques nationales et la stratégie belge, satisfait aux engagements en matière d'efficacité de l'aide, extrêmement pertinent par rapport aux besoins du groupe cible.
<input checked="" type="checkbox"/>	B S'inscrit toujours bien dans les politiques nationales et la stratégie belge (sans être toujours explicite), relativement compatible avec les engagements en matière d'efficacité de l'aide, pertinent par rapport aux besoins du groupe cible.
<input type="checkbox"/>	C Quelques questions par rapport à la cohérence avec les politiques nationales et la stratégie belge, l'efficacité de l'aide ou la pertinence.
<input type="checkbox"/>	D Contradictions avec les politiques nationales et la stratégie belge, les engagements en matière d'efficacité de l'aide ; la pertinence vis-à-vis des besoins est mise en doute. Des changements majeurs sont requis.
1.2 La logique d'intervention, telle qu'elle est conçue actuellement, est-elle toujours la bonne ?	
<input checked="" type="checkbox"/>	A Logique d'intervention claire et bien structurée ; logique verticale des objectifs réalisable et cohérente ; indicateurs appropriés ; risques et hypothèses clairement identifiés et gérés ; accompagnement de sortie d'intervention mis en place (si cela est applicable).
<input type="checkbox"/>	B Logique d'intervention appropriée bien qu'elle puisse avoir besoin de certaines améliorations en termes de hiérarchie d'objectifs, d'indicateurs, de risques et hypothèses.
<input type="checkbox"/>	C Les problèmes par rapport à la logique d'intervention peuvent affecter la performance d'un projet et sa capacité à contrôler et évaluer les progrès ; améliorations requises.
<input type="checkbox"/>	D La logique d'intervention est erronée et nécessite une révision en profondeur pour que le projet puisse espérer aboutir.
2. EFFICIENCE DE LA MISE EN ŒUVRE JUSQU'À CE JOUR : le degré dans lequel les ressources de l'intervention (fonds, expertise, temps, etc.) ont été converties en résultats de façon économe (appréciation de l'ensemble de l'intervention)	
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère Q : Au moins un 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A ; Deux fois un 'B' = B ; Au moins un 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>	
2.1 Dans quelle mesure les inputs (finances, RH, biens & équipements) sont-ils correctement gérés ?	

<input type="checkbox"/>	A	Tous les inputs sont disponibles à temps et dans les limites budgétaires.
<input checked="" type="checkbox"/>	B	La plupart des inputs sont disponibles dans des délais raisonnables et ne nécessitent pas d'ajustements budgétaires considérables. Une certaine marge d'amélioration est cependant possible.
<input type="checkbox"/>	C	La disponibilité et l'utilisation des inputs posent des problèmes qui doivent être résolus, sans quoi les résultats pourraient courir certains risques.
<input type="checkbox"/>	D	La disponibilité et la gestion des inputs comportent de sérieuses lacunes qui menacent l'atteinte des résultats. Des changements considérables sont nécessaires.

2.2 Dans quelle mesure les outputs sont-ils correctement gérés ?

<input type="checkbox"/>	A	Tous les outputs ont été et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps et de bonne qualité ce qui contribuera aux outcomes planifiés.
<input checked="" type="checkbox"/>	B	Les outputs sont et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps, mais une certaine marge d'amélioration est possible en termes de qualité, de couverture et de timing.
<input type="checkbox"/>	C	Certains outputs ne s(er)ont pas livrés à temps ou de bonne qualité. Des ajustements sont nécessaires.
<input type="checkbox"/>	D	La qualité et la livraison des outputs comportent et comporteront plus que vraisemblablement de sérieuses lacunes. Des ajustements considérables sont nécessaires pour garantir au minimum que les outputs clés seront livrés à temps.

3. EFFICACITÉ JUSQU'À CE JOUR : le degré dans lequel l'outcome (objectif spécifique) est atteint, tel que prévu à la fin de l'année 2012

Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère Q : Au moins un 'A', pas de 'C' ni de 'D' = A ; Deux fois un 'B' = B ; Au moins un 'C', pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D

3.1 Tel qu'il est mis en œuvre actuellement, quelle est la probabilité que l'outcome soit réalisé ?

<input type="checkbox"/>	A	La réalisation totale de l'outcome est vraisemblable en termes de qualité et de couverture. Les résultats négatifs (s'il y en a) ont été atténués.
<input checked="" type="checkbox"/>	B	L'outcome sera atteint avec quelques minimes restrictions ; les effets négatifs (s'il y en a) n'ont pas causé beaucoup de tort.
<input type="checkbox"/>	C	L'outcome ne sera atteint que partiellement, entre autres en raison d'effets négatifs auxquels le management n'est pas parvenu à s'adapter entièrement. Des mesures correctives doivent être prises pour améliorer la probabilité de la réalisation de l'outcome.
<input type="checkbox"/>	D	Le projet n'atteindra pas son outcome, à moins que d'importantes mesures fondamentales soient prises.

3.2 Les activités et les outputs sont-ils adaptés sur la base des résultats atteints dans l'optique de réaliser l'outcome (objectif spécifique) ?

<input type="checkbox"/>	A	Le projet réussit à adapter ses stratégies/activités et outputs en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. Les risques et hypothèses sont gérés de manière proactive.
<input checked="" type="checkbox"/>	B	Le projet réussit relativement bien à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. La gestion des risques est relativement passive.
<input type="checkbox"/>	C	Le projet n'est pas totalement parvenu à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes de façon appropriée ou dans les temps. La gestion des risques a été plutôt statique. Une modification importante des stratégies s'avère nécessaire pour garantir au projet la réalisation de son outcome.
<input type="checkbox"/>	D	Le projet n'est pas parvenu à réagir à l'évolution des circonstances externes ; la gestion des risques a été insuffisante. Des changements considérables sont nécessaires pour réaliser l'outcome.

3. DURABILITÉ POTENTIELLE : le degré de probabilité de préserver et reproduire les bénéfices d'une intervention sur le long terme (au-delà de la période de mise en œuvre de l'intervention).		
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère Q : Au moins 3 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A ; Maximum 2 'C', pas de 'D' = B ; Au moins 3 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>		
4.1 Durabilité financière/économique ?		
<input checked="" type="checkbox"/>	A	La durabilité financière/économique est potentiellement très bonne : les frais liés aux services et à la maintenance sont couverts ou raisonnables ; les facteurs externes n'auront aucune incidence sur celle-ci.
<input type="checkbox"/>	B	La durabilité financière/économique sera vraisemblablement bonne, mais des problèmes peuvent survenir en raison notamment de l'évolution de facteurs économiques externes.
<input type="checkbox"/>	C	Les problèmes doivent être traités en ce qui concerne la durabilité financière soit en termes de frais institutionnels ou liés aux groupes cibles, ou encore d'évolution du contexte économique.
<input type="checkbox"/>	D	La durabilité financière/économique est très discutable, à moins que n'interviennent des changements majeurs.
4.2 Quel est le degré d'appropriation du projet par les groupes cible et persistera-t-il au terme de l'assistance externe ?		
<input type="checkbox"/>	A	La SMCL et d'autres structures locales pertinentes sont fortement impliquées à tous les stades de la mise en œuvre et s'engagent à continuer à produire et utiliser des résultats.
<input checked="" type="checkbox"/>	B	La mise en œuvre se base en grande partie sur la SMCL et d'autres structures locales pertinentes, impliquées elles aussi, dans une certaine mesure, dans le processus décisionnel. La probabilité d'atteindre la durabilité est bonne, mais une certaine marge d'amélioration est possible.
<input type="checkbox"/>	C	Le projet recourt principalement à des arrangements ponctuels et à la SMCL et d'autres structures locales pertinentes en vue de garantir la durabilité. La continuité des résultats n'est pas garantie. Des mesures correctives sont requises.
<input type="checkbox"/>	D	Le projet dépend totalement des structures ponctuelles n'offrant aucune perspective de durabilité. Des changements fondamentaux sont requis pour garantir la durabilité.
4.3 Quel est le niveau d'appui politique fourni et le degré d'interaction entre le projet et le niveau politique ?		
<input type="checkbox"/>	A	Le projet bénéficie de l'appui intégral de la politique et des institutions, et cet appui se poursuivra.
<input checked="" type="checkbox"/>	B	Le projet a bénéficié, en général, de l'appui de la politique et des institutions chargées de la mettre en œuvre, ou à tout le moins n'a pas été gêné par ceux-ci, et cet appui se poursuivra vraisemblablement.
<input type="checkbox"/>	C	La durabilité du projet est limitée par l'absence d'appui politique. Des mesures correctives sont requises.
<input type="checkbox"/>	D	Les politiques ont été et seront vraisemblablement en contradiction avec le projet. Des changements fondamentaux s'avèrent nécessaires pour garantir la durabilité du projet.
4.4 Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à la capacité institutionnelle et de gestion ?		
<input checked="" type="checkbox"/>	A	Le projet est intégré aux structures institutionnelles et a contribué à l'amélioration de la capacité institutionnelle et de gestion (même si ce n'est pas là un objectif explicite).
<input type="checkbox"/>	B	La gestion du projet est bien intégrée aux structures institutionnelles et a contribué d'une certaine manière au renforcement des capacités. Une expertise supplémentaire peut s'avérer requise. Des améliorations sont possibles en vue de garantir la durabilité.
<input type="checkbox"/>	C	Le projet repose trop sur des structures ponctuelles plutôt que sur des institutions ; le renforcement des capacités n'a pas suffi à garantir pleinement la durabilité. Des mesures correctives sont requises.
<input type="checkbox"/>	D	Le projet repose sur des structures ponctuelles et un transfert de compétences vers des institutions existantes, qui permettrait de garantir la durabilité, est improbable à moins que des changements fondamentaux n'interviennent.

Attribuer une note finale à chaque critère. Si une note C ou D a été attribuée à un critère de monitoring, des mesures doivent être proposées dans le Plan d'action (4.1).

Critères	Note
Pertinence	B
Efficacité	B
Durabilité	B
Efficiency	B

2.3 Résultat 1/3

2.3.1 Analyse des progrès réalisés

Output 1 : Les AMC étendent leur offre de services financiers aux petits entrepreneurs et au milieu rural dans la Wilaya de Tétouan						
Indicateurs	Valeur de la <i>Baseline</i>	Progrès année N-1	Progrès année N	Cible année N	Cible finale	Commentaires
Le nombre de crédits individuels et de crédits ruraux et l'encours enregistré sur ces produits connaît une évolution régulière, de l'ordre de 20 % par an.	Les AMC développent de nouveaux produits adaptés aux activités des populations rurales, de 2 à 5 par an durant les trois premières années du projet	--	--	--	--	Les antennes créées dans le cadre du programme ont commencé leur activité et ont ciblé spécialement le produit solidaire vu le risque lié au produit individuel et manque de produit spécifique au mode d'intervention en milieu rural
Le nombre de crédits individuels octroyés dans la Wilaya augmente de 50 % sur la durée du projet, soit d'environ 2000 unités	Le nombre de nouveaux crédits octroyés en milieu rural (individuels et solidaires) ainsi que l'encours connaissent une évolution régulière, de l'ordre de 5 à 10 % de l'existant par an.	--	90	--	--	L'association AMSSF/MC a commencé les premiers octrois dans les trois antennes créées dans le cadre du programme cependant l'évolution reste minime en termes de volume d'octrois.
Le nombre de points de vente (antennes permanentes ou relais hebdomadaires) augmente de sept à dix unités par an pendant les 3 premières années du projet	Le nombre de points de vente (antennes permanentes ou mobiles relais hebdomadaires) augmente de deux à trois unités par an pendant et par zone durant les 3 premières années du projet		3	5	12	Trois implantations ont été effectuées par l'AMC AMSSF dans les communes de LAOUAMRA, BAB TAZA et BRIKCHA, tandis que les implantations prévues dans le cadre de partenariat avec l'AMC AL KARAMA sont toujours en cours à cause du retard dans le débloqué du fonds de refinancement

¹³ Le template prévoit jusqu'à 3 outputs (chapitres 2.2, 2.3 et 2.4). Si l'intervention compte plus d'outputs, simplement copier et coller les chapitres supplémentaires relatifs aux outputs. Si l'intervention compte moins de 3 outputs, simplement supprimer les chapitres désuets)

<p>Clientèle ciblée par les nouveaux produits/population prioritairement ciblée (jeunes, femmes, agriculteurs/trices, micro-entrepreneurs ruraux...)</p>	<p>Le nombre de nouveaux bénéficiaires dans la Wilaya augmente de 15 % sur la base du portefeuille existant,</p>	<p>--</p>	<p>90</p>	<p>--</p>	<p>--</p>	<p>Le programme ne dispose pas du chiffre actualisé du portefeuille existant au niveau de la wilaya mais généralement le nombre réalisé au cours de l'année 2012 ne peut pas influencer considérablement le volume du portefeuille réalisé dans la wilaya de Tétouan</p>
	<p>Les bénéficiaires des AMC ciblés par les nouveaux produits (jeunes, et adultes tout sexe confondus) présentent un équilibre en termes de financements.</p>					<p>Les antennes actives travaillent uniquement avec le crédit solidaire: le programme malgré sa réalisation des études filières n'a pas pu offrir des prototypes de produits aux filières analysées</p>

État d'avancement des <u>principales</u> activités ¹⁴	État d'avancement :				Commentaires (uniquement si C ou D comme valeur)
	A	B	C	D	
1 Définir une stratégie d'extension et de développement de l'offre de crédit dans la Wilaya de Tétouan		x			Une stratégie d'intervention a été définie en insistant sur les modes organisationnels et la stratégie d'intervention en rural dense et dispersé
2 Mettre en place un fonds de refinancement des AMC par FDL		x			Un manuel de procédures de gestion du FDL a été mise en place et des termes de référence pour l'institutionnalisation du FDL ont été réalisés pour assurer le devenir du FDL
3. Etendre l'offre de services des AMC en milieu rural					L'offre a été étendue à travers les implantations en milieu rural cependant le mode d'intervention reste à achever via l'adaptation des produits en milieu rural
Analyse des progrès réalisés par rapport à l'output : Analyser la dynamique entre les activités et l'atteinte probable de l'output (voir Guide de rapport des résultats).					
<i>Lien entre les activités et l'output. (Comment) les activités contribuent-elles (toujours) à l'atteinte de l'output (ne pas discuter des activités en tant que telles ?) :</i>	Les nouvelles implantations ont assuré un financement de proximité au profit des bénéficiaires indirects du programme à savoir les micros-entrepreneurs dans le rural de la Wilaya de Tétouan.				
<i>Progrès réalisés par rapport à l'atteinte de l'output (sur la base d'indicateurs) :</i>	<p>Une spécialisation des opérateurs de crédit : agents de crédits et coordinateurs régionaux via l'exécution du plan de formation sur des thématiques spécifiques aux modes d'intervention en milieu rural ;</p> <p>L'accroissement du nombre d'antennes et le nombre de bénéficiaires en nombre et en volume.</p>				
<i>Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou négative) :</i>	<p>Retard enregistré dans le déblocage des fonds relatifs aux projets d'implantations et de refinancement;</p> <p>Le manque d'adaptabilité des produits et procédures des AMC aux modes d'intervention en mode rural.</p>				

¹⁴ A : Les activités sont en avance
B : Les activités sont dans les délais
C : Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises.
D : Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

<i>Résultats inattendus (positifs ou négatifs) :</i>	<ul style="list-style-type: none"> - L'AMSSF a commencé son activité au niveau des territoires cibles (nouvelles implantations) avec un financement étranger avant le déblocage des fonds de refinancement du programme. - Le coût d'implantation estimé dans le DTF est faible par rapport au coût réel au moment de la mise en œuvre : ce montant a été revu pour le deuxième appel à projet lancé en Décembre 2012

2.3.2 Exécution budgétaire

Joindre, en annexe, le rapport « Budget versus Actuels (y – m) » contenant les données jusqu'au 31/12/2012 inclus et référer ici à l'annexe. Commenter succinctement ce rapport financier.

(Voir en annexe la situation financière jusqu'au 31-12-2012)

2.3.3 Critères de qualité

Attribuer, sur la base des éléments susmentionnés, une note A, B, C ou D ¹⁵ aux critères suivants :

- Effizienz : le degré dans lequel les ressources de l'intervention (fonds, expertise, temps, etc.) ont été converties en outputs de façon économe.
- Efficacité : le degré dans lequel l'output a été réalisé, tel que prévu à la fin de l'année N.
- Durabilité : le degré de probabilité de préserver et/ou de reproduire les outputs de l'intervention sur le long terme (au-delà de la période de mise en œuvre de l'intervention).

Critères	Note
Effizienz	B
Efficacité	B
Durabilité	B

¹⁵

A : Très bonne performance
 B : Bonne performance
 C : Performance assortie de problèmes ; des mesures doivent être prises
 D : Manque de performance / difficultés majeures : des mesures doivent être prises

Si un critère ne peut pas être évalué (parce que le projet vient tout juste de démarrer, par ex.), attribuer la note X au critère. Expliquer pour quelle raison le critère n'a pas été évalué.

2.4 Résultat 2

Output 2 : Les capacités des AMC opérant dans la Wilaya de Tétouan à proposer des produits et un conseil avisés en matière de création d'entreprises ou de prêts ruraux sont renforcées						
Indicateurs	Valeur de la <i>Baseline</i>	Progrès année N-1	Progrès année N	Cible année N	Cible finale	Commentaires
40 % (après 18 mois) et 80 % (après 5 ans) des agents de crédits des AMC ont bénéficié d'une ou plusieurs formations sur les principales activités économiques pratiquées par les micros et les petits entrepreneurs dans la Wilaya	Après 18 mois du lancement du programme 100% des agents de crédits des AMC bénéficieront de trois formations minimum sur les principales activités économiques pratiquées dans leurs zones d'intervention par les micros et les petits entrepreneurs	--	32	32		Le programme a conclu une convention de partenariat avec le centre Mohamed VI de soutien à la micro finance solidaire pour exécuter le plan de formation issus de l'étude sur les besoins en formation des AMC. Le centre a démarré la mise en œuvre du plan de formation le 29/06/2012
20 fiche-métiers sont élaborées chaque année et distribuées à l'ensemble des AMC opérant dans la région ainsi qu'aux prestataires de SAE	20 fiche-métiers sont élaborées chaque année et distribuées à l'ensemble des AMC opérant dans la région ainsi qu'aux prestataires de SAE		3 études 2 fiche-métiers		20 fiches métier	Le programme a réalisé 3 études filières (pêche artisanale, tourisme rural et l'élevage Bovin et caprin)
Le portefeuille à risque à 30 jours des AMC partenaires est inférieur à 5 %	50 micro-entreprises accompagnées la première année, 50 autres la deuxième et les 50 derniers la troisième année du projet					Le programme est en phase de contractualisation avec quatre SAE pour l'accompagnement de 50 micro-entreprises en création et 150 pour le développement de leurs activités : l'appel à projets a été lancé en 2012
	Formation et sensibilisation des clients sur les outils de création d'entreprise (démarches)					Un plan de formation à la création et au développement sera réalisé par l'ATP

État d'avancement des <u>principales</u> activités	État d'avancement :			Commentaires (uniquement si C ou D comme valeur)	
	A	B	C	D	
1 Elaborer des produits de crédits adaptés aux besoins des petits entrepreneurs et du milieu rural			x		Les études filières réalisées ont permis de sortir des fiches spécifiques métier mais n'ont pas permis d'arriver au résultat escompté : développer des prototypes de produits pour les AMC
2 Mettre à niveau les connaissances relatives aux principales activités économiques de la région		x			
Analyse des progrès réalisés par rapport à l'output : Analyser la dynamique entre les activités et l'atteinte probable de l'output (voir Guide de rapport des résultats).					
<i>Lien entre les activités et l'output. (Comment) les activités contribuent-elles (toujours) à l'atteinte de l'output (ne pas discuter des activités en tant que telles ?) :</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Les premières formations réalisées par le CMS en juin et juillet 2012 ont été appréciées par les agents des AMCs bénéficiaires. - Les nouvelles antennes implantées dans le cadre du programme utilisent toujours le crédit solidaire et ce pour des raisons de sécurité contre les risques de non remboursement liés à toute nouvelle implantation, les AMCs partenaires disposent déjà de produits micro-crédit spécifiques au financement d'activités économiques exercées dans les zones d'implantation à savoir (produit tourisme rural, élevage.....) 				
<i>Progrès réalisés par rapport à l'atteinte de l'output (sur la base d'indicateurs) :</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Une troisième fiche filière a été réalisée par l'équipe du programme en l'occurrence l'élevage bovin et caprin avec une fiche métier éleveur ; - La filière apiculture est en cours de finalisation ; - Le reste du plan de formation des agents des AMCs sera exécuté au cours de l'année 2013 				
<i>Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou négative) :</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Retard dans le déblocage de la première tranche de la subvention pour l'exécution du plan de formation par le CMS; - Manque d'appui technique dans le domaine des filières et de développement de prototype de produit en faveur des AMC. 				
<i>Résultats inattendus (positifs ou négatifs) :</i>	Certains micros entrepreneurs (Gîteurs) accompagnés par le programme ont bénéficiés d'une formation dans le domaine de l'éducation financière (budgétisation) organisé par le CMS dans le cadre d'un autre programme en partenariat avec le GIZ.				

2.5 Résultat 3¹⁶

¹⁶ Si le cadre logique contient plus de 3 outputs, copier-coller le chapitre 2.4 et créer le 2.6 pour l'output 4, le 2.7 pour l'output 5, etc.

2.5.1 Analyse des progrès réalisés

Output 3 : Des prestataires de SAE viables proposent un service pertinent aux petits opérateurs économiques de la Wilaya de Tétouan						
Indicateurs	Valeur de la <i>Baseline</i>	Progrès année N-1	Progrès année N	Cible année N	Cible finale	Commentaires
Au bout de 18 mois d'activité, 60 % des prestataires de SAE ont bénéficié d'une ou plusieurs formations sur les principales activités économiques pratiquées par les micros et les petits entrepreneurs dans la Wilaya	Au bout de 18 mois d'activité, les SAE partenaires auront bénéficié de formation sur les principales activités économiques rurales pratiquées dans la Wilaya de Tétouan					Le programme est en phase de contractualisation avec quatre SAE pour l'accompagnement de 50 micro-entreprises en création et 150 pour le développement de leurs activités.
En fin de projet, tous les prestataires de SAE ont bénéficié de ces formations	En fin de projet, tous les prestataires de SAE auront bénéficié des formations sur les activités rurales					Un plan de formation sera élaboré par les SAE avec l'équipe : les thèmes de formation vont porter entre autre sur le métier d'accompagnement des micro-entreprises
200 entreprises ont été créées avec l'appui des prestataires de SAE de la Wilaya	Les prestataires de SAE auront accompagnés 150 micro-entreprises minimum sur la durée du projet					Le programme est en phase de contractualisation avec quatre SAE pour l'accompagnement de 50 micro-entreprises en création et 150 pour le développement de leurs activités.
800 entreprises ont bénéficié de l'accompagnement d'une structure de SAE de la Wilaya	50 entreprises seront créées avec l'appui des prestataires de SAE de la Wilaya					Le programme est en phase de contractualisation avec quatre SAE pour l'accompagnement de 50 micro-entreprises en création
État d'avancement des <u>principales</u> activités	État d'avancement :				Commentaires (uniquement si C ou D comme valeur)	
	A	B	C	D		
1 Renforcer les capacités des prestataires de SAE			x		Un plan de formation sera élaboré par l'équipe du programme avec la participation des SAE partenaires et les autres	

					SAE opérant dans la zone d'intervention du programme et avec l'appui de l'ATP.
2 Accompagner les prestataires de SAE dans le développement de leurs activités		x			
3 Renforcer un réseau de prestataires de SAE dans la Wilaya de Tétouan		X			Un atelier régional autour de l'accompagnement des micro-entreprises a réuni les principaux acteurs dans le domaine de l'appui à l'entreprise Participation et contribution du programme à une plateforme de micro crédit menée par le conseil régional.
Analyse des progrès réalisés par rapport à l'output : Analyser la dynamique entre les activités et l'atteinte probable de l'output (voir Guide de rapport des résultats).					
<i>Lien entre les activités et l'output. (Comment) les activités contribuent-elles (toujours) à l'atteinte de l'output (ne pas discuter des activités en tant que telles ?) :</i>	Le lancement de l'appel à projet relatif à l'accompagnement de 200 micro-entreprises rurales de la Wilaya de Tétouan en création et en développement permettra aux micro-entrepreneurs ciblés de bénéficier d'un appui pertinent.				
<i>Progrès réalisés par rapport à l'atteinte de l'output (sur la base d'indicateurs) :</i>	Certains SAE partenaires du programme ont commencé le travail de prospection sur leur territoire. Un SAE se prépare pour organiser un forum de jeunes entrepreneurs à l'échèle nationale courant Mai 2013				
<i>Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou négative) :</i>	Manque d'une vision claire pour la mise en relation des deux intervenants AMC et SAE dans la perspective d'optimiser l'intervention du programme.				
<i>Résultats inattendus (positifs ou négatifs) :</i>	Néant				

2.5.2 Exécution budgétaire

Voir en annexe la situation financière

2.5.3 Critères de qualité

Critères	Note
Efficiences	C
Efficacité	B
Durabilité	B

2.6 Output 4¹⁷

2.6.1 Analyse des progrès réalisés

Output 4 : Une coordination des interventions locales dans le domaine (AMC, SAE, TPE, Coopératives) est amorcée							
Indicateurs	Valeur de la <i>Baseline</i>	Progrès année N-1	Progrès année N	Cible année N	Cible finale	Commentaires	
Favoriser le développement d'un pool de compétences en matière de micro-entrepreneuriat	Création d'un pool de compétences en matière d'accompagnement et de création de la micro-entrepreneuriat					Un atelier de réflexion autour de la question de l'accompagnement des micro-entreprises a réuni les principaux acteurs dans le domaine de l'appui à l'entreprise Participation et contribution du programme à une plate-forme de micro crédit menée par le Conseil Régional de Tanger/Tétouan.	
Capitaliser les acquis à l'échelle régionale et nationale	Développement d'un manuel de procédures sur l'accompagnement, la formation et le financement des micro-entreprises					Ce travail sera confié à l'ATP au cours de l'année 2013	
	Mise en place d'une charte entre SAE et AMC pour la pérennisation des activités du programme à l'échelle régionale et nationale					Ce travail sera confié à l'ATP au cours de l'année 2013	
État d'avancement des <u>principales</u> activités			État d'avancement :				Commentaires (uniquement si C ou D comme valeur)
			A	B	C	D	
1 Favoriser le développement d'un pool de compétences en matière de micro-entrepreneuriat					x		- Un atelier de réflexion autour de la question de l'accompagnement des micro-entreprises a réuni les principaux

¹⁷ Si le cadre logique contient plus de 3 outputs, copier-coller le chapitre 2.4 et créer le 2.6 pour l'output 4, le 2.7 pour l'output 5, etc.

					acteurs dans le domaine de l'appui à l'entreprise -Participation et contribution du programme à une plate-forme de micro crédit menée par le conseil régional.
2 Capitaliser les acquis à l'échelle régionale et nationale			x		
Analyse des progrès réalisés par rapport à l'output : Analyser la dynamique entre les activités et l'atteinte probable de l'output (voir Guide de rapport des résultats).					
<i>Lien entre les activités et l'output. (Comment) les activités contribuent-elles (toujours) à l'atteinte de l'output (ne pas discuter des activités en tant que telles ?) :</i>	Les ateliers organisés dans le cadre du programme et la participation du programme à la plateforme de micro crédit au niveau régional ainsi que les concertations avec les autres programmes de coopération internationale contribuent fortement à la réalisation des activités et directement au résultat 4 à savoir la création de synergie dans les interventions entre AMC, SAE...				
<i>Progrès réalisés par rapport à l'atteinte de l'output (sur la base d'indicateurs) :</i>	La contribution à la plateforme et les ateliers où plusieurs acteurs sont invités ont permis d'ancrer la synergie entre acteurs et intervenants opérant dans la région				
<i>Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou négative) :</i>	Le problème de la formalisation de la synergie entre les différents acteurs qui interviennent dans la zone d'intervention et la suite donnée à ces activités.				
<i>Résultats inattendus (positifs ou négatifs) :</i>	Néant				

2.6.2 Exécution budgétaire

Voir en annexe la situation financière

2.6.3 Critères de qualité

Critères	Note
Effizienz	C
Efficacité	C
Durabilité	B

3. Thèmes transversaux

3.1 Genre

L'approche genre a été mise en compte au niveau des éléments suivants :

1- Au niveau de résultats 1 et 2 : l'appel à projet relatif à l'implantation des nouvelles antennes des associations de microcrédit dans le rural de la Wilaya de Tétouan vise aussi bien la promotion des micro-entrepreneurs femmes. 50 % des micros entreprises financées qui seront portée par des femmes rurales.

2- Au niveau de Résultat 3 : Les termes de références relatives à l'Appui au Service d'Entreprise accorde un intérêt particulier aux propositions des demandeurs de financement souhaitant accompagner les femmes porteuses de projet / d'idées de projets.

3.2 Environnement

Le thème transversal environnement est considéré comme un élément fondamental au niveau de la conception et la mise en œuvre du programme. Les études filières menées dans ce cadre notamment, la pêche artisanale, le tourisme rural, l'apiculture, l'élevage reposent sur la lutte contre la dégradation des ressources naturelles.

4. Pilotage et apprentissage

4.1 Plan d'action

Formuler, sur la base des données et de l'analyse ci-dessus, des actions (décisions) à prendre. Celles-ci peuvent être d'ordre stratégique et/ou opérationnel.

Plan d'action	Source	Acteur	Date limite
Renforcer l'équipe chargée de la mise en œuvre par deux Chargés de projets	Résultat 1	L'ADS et la CTB	Q1
Recruter une assistance technique perlée	Résultat 3	La CTB	Q1
Réunir le Comité technique de Suivi	Résultat 4	L'ADS	Q1, Q2, Q3
Mettre en œuvre le plan d'action 2013 et veiller sur le respect de tous les engagements et le respect des deadlines	Tous les résultats	L'ADS, la CTB	Q1, Q2, Q3

4.2 Enseignements tirés

Tirer les enseignements importants de l'expérience de l'intervention. Les enseignements tirés sont de nouveaux savoirs qui doivent demeurer dans la mémoire institutionnelle de la CTB et des partenaires. Ils peuvent être tirés d'activités, d'outputs, de l'outcome (ou d'une combinaison de niveaux ou de tout autre aspect de l'intervention et de son contexte).

Enseignements tirés : Le public potentiellement intéressé par l'enseignement tiré (Projet, Représentation, département du siège de la CTB, département du partenaire...).	Public cible
Opter pour un circuit spécifique pour les dépenses effectuées dans le cadre du programme	ADS
Anticiper les besoins en financement et garantir une meilleure planification budgétaire en tenant compte des contraintes	
Capitaliser sur le travail de l'équipe	UGP-CTB

5 Annexes

5.1 Cadre logique d'origine

	Logique de l'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Suppositions
Objectif global	Contribuer à la création d'emplois et de richesses au bénéfice des populations défavorisées dans la Wilaya de Tétouan			
Objectif spécifique	La promotion de l'entrepreneuriat au niveau des petites unités de productions de biens et services dans la Wilaya de Tétouan par le développement d'une offre de crédit et d'accompagnement adaptés est assurée	<ul style="list-style-type: none"> - Le taux de ruralité des points de service est amélioré en référence à la situation de base - L'accessibilité au crédit individuel pour les PME/TPE est améliorée - Le nombre de porteurs de projets accompagnés (en création et existants) est amélioré en référence à la situation de base - L'encours crédit est augmenté dans la zone d'intervention - Répartition hommes/femmes dans les crédits octroyés et les PME/TPE accompagnées 	<ul style="list-style-type: none"> - Ligne de base du projet - Rapports d'activités des AMC et prestataires de SAE partenaires - Rapport de mise en œuvre de la ligne de refinancement 	<ul style="list-style-type: none"> - La concertation entre les différentes actions menées en appui à l'entrepreneuriat sur la Wilaya se met en place - Les expériences locales et régionales menées au niveau de la Wilaya alimentent progressivement le niveau décisionnel des structures impliquées (AMC, SAE, Ministères...) - Le contexte socio-économique et financier est favorable à la promotion de la MPE/TPE
Résultat 1	Les AMC étendent et adaptent leurs offres de services financiers aux petits entrepreneurs et en milieu rural dans la wilaya de Tétouan	<ul style="list-style-type: none"> - Le nombre de crédits individuels et de crédits ruraux et l'encours enregistré sur ces produits connaît une évolution régulière, de l'ordre de 20 % par an. - Le nombre de crédits individuels octroyés dans la Wilaya augmente de 50 % sur la durée du projet, soit d'environ 2000 unités - Le nombre de points de vente (antennes permanentes ou relais hebdomadaires) augmente de sept à dix unités par an pendant les 3 premières années du projet - Clientèle ciblée par les nouveaux produits/population prioritairement ciblée (jeunes, femmes, agriculteurs/trices, micro-entrepreneurs ruraux...) 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport de mise en œuvre de la ligne de refinancement - Etude sur l'impact de la micro-finance dans le Nord du Maroc - Ligne de base du projet - Rapports périodiques des AMC opérant dans la Wilaya - Rapports périodiques de l'ADS 	<ul style="list-style-type: none"> - La mise en œuvre de la capacité de refinancement répond aux besoins des AMC présentes - La subvention prévue pour l'extension de l'offre de services est suffisante pour favoriser la dynamique vers le milieu rural
Résultat 2	Les capacités des AMC opérant dans la Wilaya de Tétouan à proposer des produits et un conseil avisés en matière de création d'entreprises ou de prêts ruraux sont renforcées	<ul style="list-style-type: none"> - 40 % (après 18 mois) et 80 % (après 5 ans) des agents de crédits des AMC ont bénéficié d'une ou plusieurs formations sur les principales activités économiques pratiquées par les micro et les petits entrepreneurs dans la Wilaya - 20 fiche-métiers sont élaborées chaque année et distribuées à l'ensemble des AMC opérant dans la région ainsi qu'aux prestataires de SAE - Le portefeuille à risque à 30 jours des AMC partenaires est inférieur à 5 % 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports de formations - Rapports d'activité du projet - Rapports financiers des AMC 	<ul style="list-style-type: none"> - Les AMC sont prêtes à s'étendre en milieu rural (présence et diversification de produits et services) - Les nouveaux produits et services développés sont intégrés progressivement aux activités des AMC

Résultat 3	Des prestataires de SAE viables proposent un service pertinent aux petits opérateurs économiques de la Wilaya de Tétouan	<ul style="list-style-type: none"> - Au bout de 18 mois d'activité, 60 % des prestataires de SAE ont bénéficié d'une ou plusieurs formations sur les principales activités économiques pratiquées par les micros et les petits entrepreneurs dans la Wilaya - En fin de projet, tous les prestataires de SAE ont bénéficié de ces formations - 200 entreprises ont été créées avec l'appui des prestataires de SAE de la Wilaya - 800 entreprises ont bénéficié de l'accompagnement d'une structure de SAE de la Wilaya 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport de formation - Rapport d'avancement du projet - Rapport annuel des prestataires de SAE - Rapport d'évaluation à mi-parcours et finale 	<ul style="list-style-type: none"> - Un nombre suffisant de prestataires de SAE existent et s'engagent dans la démarche - Un paiement progressif des prestations de SAE est intégré par les porteurs de projets
Résultat 4	Une coordination des interventions locales dans le domaine (AMC, SAE, TPE, Coopératives) est amorcée	<ul style="list-style-type: none"> - Favoriser le développement d'un pool de compétences en matière de micro-entrepreneuriat - Capitaliser les acquis à l'échelle régionale et nationale 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de rencontres entre agents de crédits et prestataires de SAE organisées à l'occasion de formations, de réunions, etc. - Taux de participation aux deux ateliers - Nombre d'expériences PME/TPE accompagnées documenté 	<ul style="list-style-type: none"> - Adhésion et implication effective des nombreux acteurs associatifs, institutionnels et privés concernés - Le CTS est pleinement opérationnel

5.2 Cadre logique mis à jour

Inclure le cadre logique mis à jour s'il a changé au cours des 12 derniers mois ou si le présent rapport des résultats propose un nouveau cadre logique mis à jour.

5.3 Aperçu des MoRe Results

Résultats ou indicateurs du cadre logique modifiés au cours des 12 derniers mois ?	Aucune modification apportée
Rapport de <i>Baseline</i> enregistré dans PIT ?	2011
Planning de l'EMP	Juin 2012
Planning de l'évaluation finale	
Missions de backstopping depuis le 01/01/2012	Aucune

5.4 Rapport « Budget versus Actuels (y – m) »

Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of MOR0703311

Project Title : **Promotion des micro-entreprises rurales dans le nord du Maroc à travers l'appui au secteur du micro-crédit**

Budget Version : **C02**

Year to month : 31/12/2012

Currency : **EUR**

YtM : **Report includes all closed transactions until the end date of the closed closing**

Status	Fin Mode	Amount	2011	2012				Total	Total Exp.	Balance	% Exec
				Q1	Q2	Q3	Q4				
A PROMOUVOIR		1.546.500,00	538.004,40					538.004,40	1.008.495,60	35%	
01 Les AMC étendent et		586.450,00	256.000,45					259.000,45	327.449,55	44%	
01 Elaboration de produits et		REGIE 1.450,00	4,40					4,40	1.445,60	0%	
02 Financement des AMC		COGEST 585.000,00	256.996,05					258.996,05	326.003,95	44%	
02 Gestion directe par l'ADS		960.050,00	276.003,95					279.003,95	681.046,05	29%	
01 Gestion directe par l'ADS		COGEST 960.050,00	276.003,95					279.003,95	681.046,05	29%	
Z MOYENS GÉNÉRAUX		463.500,00	89.117,28	8.997,33	19.827,20	6.669,34	55.275,38	90.799,26	179.916,54	273.583,46	40%
01 Frais de personnel		295.000,00	82.833,20	8.123,90	19.650,58	6.467,55	20.487,32	54.729,35	117.362,55	177.637,45	40%
01 Assistance technique (AT		REGIE 120.000,00	58.160,38	7.833,17	13.544,38	6.415,02	20.369,75	48.162,32	106.322,70	13.677,30	89%
02 Assistance technique (AT		REGIE 175.000,00	7.365,08		6.050,92			6.050,92	13.416,00	161.584,00	8%
03 Assistant Junior		REGIE 0,00	-2.892,26	290,73	55,29	52,53	117,57	516,11	-2.376,15	2.376,15	??%
02 Etudes, audit, suivi et		158.500,00	26.502,95	873,43	176,62	231,79	34.788,06	36.069,91	62.572,86	95.927,14	39%
01 Etudes		REGIE 117.500,00	22.360,86	613,97				618,97	22.975,83	94.520,17	20%
02 Frais de suivi et évaluation		REGIE 20.000,00	2.447,96	254,46	176,62	23,51	34.788,06	35.242,66	37.690,62	-17.690,62	188%
03 Audit		REGIE 15.000,00	98,59						98,59	14.901,41	1%
04 Backstopping		REGIE 6.000,00	-1.595,54			208,28		208,28	1.803,82	4.196,18	30%
99 Conversion rate adjustment		0,00	-18,87						-18,87	18,87	??%
98 Conversion rate adjustmen:		REGIE 0,00	-18,87						-18,87	18,87	??%
	REGIE	464.950,00	89.121,68	8.997,33	19.827,20	6.669,34	55.275,38	90.799,26	179.920,94	275.029,06	40,00
	COGEST	1.545.050,00	538.000,00						538.000,00	1.007.050,00	35,00
	TOTAL	2.000.000,00	627.121,68	8.997,33	19.827,20	6.669,34	55.275,38	90.799,26	717.920,94	1.282.079,06	36,00

Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of MOR0703311 Printed on 25/01/2013

page: 1

Status	Fin Mode	Amount	2011	2012				Total	Total Exp.	Balance	% Exec
				Q1	Q2	Q3	Q4				
99 Conversion rate adjustment		COGEST 0,00	0,00						0,00	0,00	??%



Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of MOR0703311 Printed on 25/01/2013

page: 2

5.5 Ressources

Dans la présente annexe optionnelle, les interventions doivent mentionner tout matériel disponible sur les effets de l'intervention sur les bénéficiaires. Le recours à du matériel utilisant des méthodes centrées sur les bénéficiaires est grandement apprécié (« story telling »...). Indiquer également si du matériel audiovisuel, des études, des rapports de capitalisation ou des publications (scientifiques) mettant en évidence les effets de l'intervention sur les bénéficiaires, ont été produits et sont disponibles.

5.6 Décisions prises par la SMCL et suivi

Une plateforme de mise en place du comité technique de suivi a été proposée lors de 6^{ème} réunion du COPIL, les membres ont proposé deux comités : Un première comité restreint regroupant les AMC les SAE et les partenaires, Ce comité n'a pas encore tenu de réunion puisque le Programme est en phase de contractualisation avec les SAE. Le deuxième comité dit « élargi » regroupe les acteurs concernés par la promotion de la micro-entreprise rurale. L'Organisation d'un atelier relatif aux Services d'Appui à l'Entreprise a été l'occasion de réunir les membres dudit comité le mois de juin 2012.

Décision à prendre	Période d'identification	Timing	Source	Acteur	Action	Resp.	Date limite	Suivi	Statut
Décision à prendre	Période d'identification	Timing	Source	Acteur	Action(s)	Resp.	Date limite	État d'avancement	Statut
Validation de la plateforme de la constitution du comité technique de suivi sous réserve d'apporter les amendements des membres du comité de pilotage	COPIL 6				Réunion prévue du comité technique de suivi	Programme	Fin 04/2013		Encours
Demande d'une alimentation du compte en exécution nationale pour la mise en œuvre de la suite d'activités et notamment l'exécution du plan de formation en faveur des AMC.	COPIL 6					Programme	30/11/2012	Réalisée	Réalisée