

CTB

ROYAUME DU MAROC
MINISTÈRE DU DÉVELOPPEMENT SOCIAL
DE LA FAMILLE ET DE LA SOLIDARITÉ



المملكة المغربية
وزارة التنمية الإجتماعية
والأسرة والتضامن

RAPPORT FINAL

PROJET ESPACE MULTIFONCTIONNEL

DES FEMMES DE OUARZAZATE – MOR0206P

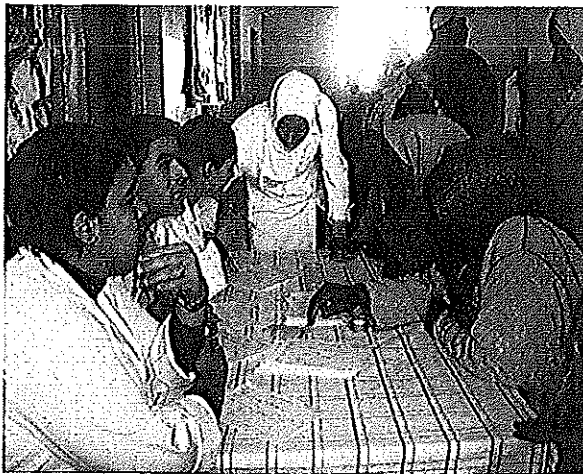


TABLE DES MATIÈRES

| | |
|--|-----------|
| 1. INFORMATIONS DE BASE SUR LA PRESTATION | 3 |
| 2. APPRECIATION | 5 |
| 3. RÉSUMÉ DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA PRESTATION..... | 8 |
| 4. ANNEXES | 36 |

1. INFORMATIONS DE BASE SUR LA PRESTATION

Pays : MAROC

Secteur et sous –secteur CAD : 42010- Genre, Développement Social

Institution nationale ou régionale chargée de l'exécution : Ministère du Développement Social, de la Famille et de la Solidarité

Agence d'exécution : CTB- Agence Belge de Développement

Nbre d'experts en coopération internationale de la CTB :

Durée de la prestation (selon AS/CS) : 72 mois (+ 25 mois)

Date de démarrage de la prestation :
Selon AS/CS : 2 décembre 2003
Effective : 19 février 2004

Date de clôture de la prestation :
Selon AS/CS : 1^{er} décembre 2009
Effective : 31 décembre 2011

Modalités de gestion de la prestation : Mixte, régie et cogestion

Budget total de la prestation : 1 322 830 EUR
Partie Belge : 912 000 EUR
Partie Marocaine : 410 830 EUR

Période couverte par le rapport : 2004 - 2011

| Annexes | | Oui | Non |
|---------|---------------------------------------|-----|-----|
| 1. | Résumé des résultats | X | |
| 2. | Etat des dépenses | X | |
| 3. | Taux de déboursement de la prestation | X | |
| 4. | Personnel de la prestation | X | |
| 5. | Sous-traitance et appels d'offres | X | |
| 6. | Equipements | X | |
| 7. | Formations | X | |
| 8. | Bailleurs de fonds | X | |

2. APPRECIATION

1. - *Très satisfaisant*
 2. - *Satisfaisant*
 3. - *Non satisfaisant, malgré certains éléments positifs*
 4. - *Non satisfaisant*
 X. - *Sans objet*

| | Responsable national de l'exécution | Responsable CTB de l'exécution |
|---|-------------------------------------|--------------------------------|
| PERTINENCE | | |
| 1. Quelle est la pertinence de la prestation par rapport aux priorités nationales de développement? | 1 | 1 |
| 2. Quelle est la pertinence de la prestation par rapport à la politique belge de développement? Indiquez votre score par rapport aux trois thèmes ci-dessous : | | |
| a) Genre | 1 | 1 |
| b) Environnement | 1 | 1 |
| c) Economie sociale | 1 | 1 |
| 3. Les objectifs de la prestation étaient-ils toujours pertinents ? | 1 | 2 |
| 4. La prestation a-t-elle répondu aux besoins des groupes cibles? | 2 | 2 |
| 5. En fonction de ses objectifs, la prestation s'est elle appuyée sur les organes locaux d'exécution appropriés? | 3 | 1 |

| | Responsable national de l'exécution | Responsable CTB de l'exécution |
|---|-------------------------------------|--------------------------------|
| PERFORMANCE | | |
| 1. Les résultats obtenus par la prestation ont-ils contribué à la réalisation de ses objectifs ¹ ? (efficacité) | 2 | 3 |
| 2. Appréciez la qualité des résultats intermédiaires (efficacité) | 2 | 2 |
| 3. Les modalités de gestion de la prestation ont-elle été appropriées? (efficacité) | 2 | 2 |
| 4. Les ressources de la prestation ont-elles été suffisantes sur le plan de (efficience) : | 2 | 2 |
| a. Ressources financières? | 2 | 1 |
| b. Ressources humaines ? | 3 | 2 |
| c. Matériel et équipements ? | 3 | 2 |
| 5. Les ressources de la prestation ont-elles été utilisées efficacement et optimisées pour obtenir les résultats attendus? (efficience) | 1 | 2 |
| 6. La prestation a-t-elle été satisfaisante sur le plan coût-efficacité par rapport à des interventions similaires? (efficience) | | 2 |
| 7. Sur base du planning d'exécution, appréciez la rapidité d'exécution de la prestation. (respect des délais) | 2 | 2 |

| | Responsable national de l'exécution | Responsable CTB de l'exécution |
|---------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------|
| Appréciation globale de la prestation | 2 | 2 |

Expliquez les raisons de votre appréciation, qui peut dépasser le cadre strict des critères de pertinence et de performance ci-dessus et être différente de l'appréciation donnée pour ceux-ci.

La mise en place d'un Espace Multifonctionnel des Femmes (EMF) est pertinente compte tenu du besoin de plus en plus croissant de renforcement des capacités organisationnelles et sociales de la gent féminine, au niveau local. D'autant plus que l'approche genre est placée au centre de la stratégie nationale d'intégration de la femme au développement et que l'environnement politique et social est davantage favorable à la création d'un tel espace.

L'EMF de Ouarzazate, représente à bien des égards, un projet pilote dans la mesure où il a visé à rassembler sur une plateforme unique, un ensemble de compétences d'acteurs et de partenaires; à favoriser l'application de l'approche participative; à aborder des thématiques spécifiques; à initier des actions, de plus en plus appréciées et sollicitées par la population cible.

Son caractère novateur n'est pas en reste en termes de pertinence du moment où ses actions s'inscrivent dans le long terme et visent le changement de certains concepts, longtemps demeurés immuables.

Son implantation dans la province de Ouarzazate spécialement, a rehaussé également sa pertinence, du fait que les actions du projet ont tenté de pallier à la marginalisation de certaines populations, touchés par l'exclusion sociale et économique et souvent éloignées des initiatives de développement.

Cependant, la mise en œuvre n'a pas toujours été en concordance avec l'objectif de se positionner en tant que catalyseur dans la dynamique de développement local.

Outre le manque d'une faisabilité institutionnelle, l'absence d'une équipe opérationnelle pendant plus de deux ans a fort limité l'avancement des activités du projet. S'ajoute à ceci, le défaut d'un recours à une expertise technique supplémentaire et une faible communication entre les principales parties prenantes.

| Pour le Ministère de Développement Social de la Famille et de la Solidarité | Pour la CTB | Pour l'Entraide Nationale |
|---|--|---|
| | <p style="text-align: center;"> Majid SOUJALI Chargé de Programmes BTC - CTB Maroc </p> | <p style="text-align: center;"> <i>Signature</i> « Coopération Maroc - Service de l'Entraide Nationale - Département des Partenariats Loubna BENJOUH « OUN </p> |

3. RÉSUMÉ DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA PRESTATION

1. Si nécessaire, décrivez l'objectif Spécifique et les Résultats Intermédiaires de la prestation, tels que mentionnés dans le document de projet ainsi que les changements opérés (quand, comment et pourquoi)

L'objectif spécifique, tel que énoncé dans le Document Technique et Financier (DTF), est : « la situation sociale et économique des femmes de la Province de Ouarzazate est améliorée grâce à la mise en place d'un Espace Multifonctionnel des Femmes (EMF) ».

Par la formulation de cet objectif, la prestation a ambitionné la mise en place d'une structure décentralisée, spécialisée en matière de genre et contribuant à la mise en œuvre de la politique nationale relative à la promotion de la femme marocaine. Un espace à proximité, mis également au service des acteurs locaux de développement.

Ceci tout en s'attendant à conjuguer une attention pour les aspects sociaux d'une part et ceux économiques de l'autre, et à concourir fortement à l'empowerment des femmes.

L'atteinte de cet objectif devrait passer par la réalisation des résultats intermédiaires, suivants :

- **Résultat intermédiaire 1.** : l'EMF est opérationnel.
- **Résultat intermédiaire 2.** : l'EMF est un centre de renforcement de capacités et de compétences sur les questions relatives aux femmes auquel les acteurs de développement de la Province de Ouarzazate font appel.
- **Résultat intermédiaire 3.** : les capacités sociales et organisationnelles des femmes sont renforcées à travers les activités de l'EMF.
- **Résultat intermédiaire 4.** : L'EMF est un lieu d'échange de connaissances et d'expériences nouvelles dans les domaines économiques, civiques et culturels.

Le cadre logique du projet a été reformulé suite à une évaluation à mi-parcours (EMP),

intervenue en mars 2009. L'objectif spécifique et les résultats intermédiaires précités ont été ainsi redéfinis :

- **Objectif Spécifique :** L'EMF répond aux défis des structures de développement associatifs et institutionnels dans leur mise en pratique de la Stratégie nationale de l'équité et de l'égalité entre les sexes et l'empowerment des femmes d'Ouarzazate.
- **R1 :** L'EMF est un lieu d'information, de documentation et de communication ;
- **R2 :** L'EMF est facilitateur de renforcement des capacités des institutions (ONG, Administrations);
- **R3 :** L'EMF est un lieu d'échange d'expériences et de réseautage et de coordinations des actions.

Cette reformulation du cadre logique a été adoptée, lors de la 6^{ème} réunion du comité de pilotage, tenue le 29 avril 2010. Il en a découlé une nouvelle répartition budgétaire, de même qu'un amendement du DTF du projet.

La durée de l'intervention a également fait l'objet de deux prolongations, ramenant la clôture du projet au 31 décembre 2011.

Un autre changement opéré s'est manifesté au niveau du ministère partenaire, par le transfert de l'exécution du projet - auparavant sous la responsabilité du Secrétariat d'Etat auprès du Ministère de l'Emploi, des Affaires Sociales et de la Solidarité, chargé de la Famille, de la Solidarité et des Affaires Sociales - au Ministère du Développement Social, de la Famille et de la Solidarité.

A noter aussi le transfert de la direction de l'EMF, en déc. 2010, à l'Entraide Nationale, suite à la nomination du Délégué de Ouarzazate, comme Directeur de l'EMF.

Dans quelle mesure l'objectif spécifique de la prestation a-t-il été atteint, en fonction des Indicateurs retenus ?

Il importe de signaler à ce niveau, que le nouveau cadre logique a certes été approuvé par l'instance compétente, sans cependant arriver à être mis en application.

Le cadre logique à apprécier dans ce qui suit, sera celui établi initialement.

Objectif Spécifique : « la situation sociale et économique des femmes de la Province de Ouarzazate est améliorée grâce à la mise en place d'un Espace Multifonctionnel des Femmes (EMF) »

Indicateurs retenus :

1. Augmentation de l'appui économique, social, juridique et culturel à la population de la

province de Ouarzazate :

L'appréciation de cet indicateur a amené à s'interroger sur le type d'appui attendu:

- accès aux services juridiques (lesquels?)
- accès aux financements (micro-crédits, projets, etc.)
- accès aux centres d'écoute ;
- accès aux services de santé, d'éducation.

2. La participation des femmes dans la prise de décision au sein, des ménages, au sein des organes de décision (douars, centre urbain, province) :

3. Le statut et le pouvoir de décision des organisations des femmes :

Ces deux indicateurs rejoignent celui défini au niveau de l'objectif global.

La question est comment constater que les femmes participent plus à la prise de décisions au niveau de la famille et au niveau des institutions :

- les femmes sont consultées pour des décisions importantes (lesquelles ?) ;
- les femmes peuvent opter pour des choix (lesquels ?) ;
- les femmes peuvent avancer leurs priorités (lesquelles ?) ;
- les femmes ont plus de liberté pour entreprendre des AGR.

Compte tenu des rapports périodiques de suivi de la prestation (retenus comme source de vérification de l'appréciation des indicateurs), il y a lieu de citer les principales réalisations suivantes :

- L'EMF a réussi à se positionner et à se reconnaître en tant que catalyseur d'actions de développement, en matière de genre, face à la présence d'une société civile de plus en plus active sans parvenir toutefois à bénéficier d'une coordination efficace;
- La situation sociale et économique globale s'est légèrement améliorée : les actions de sensibilisation à l'égalité de genre, à la situation des femmes, ont permis d'informer et de sensibiliser une partie de la population de la province, c'est ainsi que la perception de la place des femmes dans la société a progressé ;
- La situation sociale et /ou économique d'un nombre très limité de femmes s'est améliorée : les femmes qui ont été accompagnées dans l'élaboration de leur association, ont reçu des formations et ont été accompagnées dans la création de leur Activité Génératrice de Revenus (AGR) ;
- L'EMF a créé une dynamique au niveau des associations de la société civile ; il a motivé et soutenu ces associations à se mobiliser davantage pour l'objectif de promotion des femmes ;

Néanmoins, l'atteinte de l'objectif spécifique a été très altérée par le manque d'opérationnalité de l'EMF et celui des capacités managériales des principales parties prenantes.

Aussi, les efforts auraient-ils pu être plus efficaces s'ils avaient été soutenus par des approches plus réfléchies et plus élaborées par résultat avec des activités plus ciblées.

2. Dans quelle mesure les résultats intermédiaires de la prestation ont-ils été atteints, en fonction des indicateurs retenus ?

Résultat intermédiaire 1 « L'EMF est opérationnel ».

5 Indicateurs ont été retenus pour ce résultat dont les 4 premiers, relatifs à la disposition d'un local équipé et d'un personnel qualifié, sont à considérer comme des conditions préalables. Le 5^{ème}, est observé en tant qu'indicateur d'opérationnalité (stratégie, conventions de collaboration, plan d'action, mécanisme de suivi-évaluation).

La vérification de ces indicateurs, quant à la fonctionnalité de l'EMF a appelé les constats suivants :

- Le local : la situation et les modalités d'attribution du local n'ont pas été claires et les branchements indispensables (eau, électricité, téléphone, internet) ont quelquefois manqué ;
- Les ressources humaines : recrutées et formées ;
- Une note stratégique élaborée, décrivant le cadrage des activités dans la Stratégie nationale du MDSFS mais l'EMF ne dispose pas d'un document de stratégie opérationnelle, axée sur le fonctionnement d'un EMF ;
- L'EMF fonctionne sur la base d'un plan d'action annuel approuvé par la SMCL ;
- Il ne dispose pas d'un mécanisme de suivi mais le bilan des activités et des résultats atteints est élaboré à l'occasion de la préparation du rapport annuel ;
- Il dispose des conventions de collaboration avec certains autres intervenants.

Principales réalisations :

- Réaménagement du local initial (Kasbah de Taourirte), suivi de trois évacuations du projet vers des locaux provisoires pour enfin une location par la CTB (juillet 2009) d'un local plus stable ;
- Recrutement successif de deux équipes dont la deuxième répondant de manière plus adéquate au besoin du projet ; et réintégration du personnel mis à disposition, avec octroi d'indemnités, suite à une convention de partenariat ;
- Organisation de stages et sessions de formation au profit de l'équipe, autour de thématiques en relation avec les besoins du projet (en annexe, le détail des formations effectuées) ; ceci en plus de l'instauration d'un cycle de développement interne pour la restitution entre collègues ;

- Production des dépliants et affiches de l'EMF à l'occasion de différentes activités ;
- Elaboration d'une étude sur la situation des femmes dans la province de Ouarzazate et développement d'une base de données sur les associations actives.

Résultat Intermédiaire 2 « l'EMF est un centre de renforcement de capacités et de compétences sur les questions relatives aux femmes auquel les acteurs de développement de la Province de Ouarzazate font appel »

La réalisation des 5 indicateurs retenus, à savoir :

- "Nombre d'actions de formation et de sensibilisation" ;
 - "L'approche genre est prise en compte dans la planification des politiques et des programmes de développement économique et social au niveau de la province" ;
 - "Fréquence et diversité des sollicitations" ;
 - "Nombre de personnes formées et niveau de leurs compétences" ;
 - "Le degré de consultation par les autorités locales" ;
- a pu être en grande partie vérifiée.

Principales réalisations :

- **Campagne de sensibilisation pour les ONG et la population**

| Année | Activité | Groupes cibles |
|-------|--|--|
| 2006 | Journée de sensibilisation à la lutte contre la violence à l'égard des femmes ; une exposition de caricatures, intitulé « La Moudawana autrement » ; objectif de résumer les principaux points du nouveau code de la famille | Acteurs locaux et élèves des collèges et lycées |
| 2007 | Journée d'étude sur le travail des petites filles domestiques (Skoura, à l'occasion de la campagne nationale de lutte contre le travail des petites filles domestiques menée par le SEFEPH). | Associations de la province de Ouarzazate ; parents de petites filles domestiques et Associations des Parents et Tuteurs des Élèves (PTE). |
| 2008 | Atelier de travail sur le rôle des jeunes pour sensibiliser sur l'importance de la présence des femmes dans les postes de décision à l'occasion de la 5 ^{ème} Campagne Nationale de Lutte Contre la Violence à l'Égard des Femmes | Les membres du comité des jeunes, les acteurs associatifs, les populations de Ouarzazate Les acteurs associatifs, élus et représentants des autorités |

| | | |
|--|---|---|
| | Participation à la caravane sur l'intégration politique des femmes (18 au 17 mars) dans la province d'Ouarzazate. | locales ; les populations de Ouarzazate, les populations des communes rurales d'Ait Zineb, Amerzeggane, Ighrem et Boumalen. |
|--|---|---|

• **Renforcement des capacités des fonctionnaires et ONG**

| Année | Activité | Groupes cibles |
|-------|--|---|
| 2007 | Atelier de formation de 3 jours concernant les nouvelles dispositions du code de la famille et l'approche genre dans un projet ; organisé en partenariat avec l'Association Marocaine des Droits de l'Homme, section Ouarzazate | 22 animatrices |
| 2008 | Suivi et à l'accompagnement par rapport à l'intégration des dispositifs du nouveau code de la famille et le genre dans les sessions d'alpha | Animatrices des centres d'alphabétisation |
| | Formation de 4 jours donnée par le Réseau « Quartier du monde » : établir des plans de recherche- action dans le domaine de l'économie sociale et du genre – élaborer une «cartographie social» | Les facilitatrices des deux associations et les coordinatrices d'activité de l'EMF. |
| | Formation (2 jours) sur les concepts de base et outils genre, les droits civiques, politiques et économiques des femmes pour une meilleure intégration du genre dans leurs structures Formation (2 jours) sur les concepts de base et outils genre avec modules complémentaires (genre et santé, genre et environnement) suite à la demande des associations. | Les acteurs sociaux de la Province Les associations de Skoura |

Résultat Intermédiaire 3 « les capacités sociales et organisationnelles des femmes sont renforcées à travers les activités de l'EMF »

L'examen des indicateurs attribués à ce résultat a soulevé les constats suivants :

- Le nombre de femmes qui fréquentent l'EMF : la fréquentation varie de 3 à 5 femmes/jours en moyenne (2007-2008). Depuis la 5^{ème} Campagne Nationale de Lutte Contre la Violence à l'égard des Femmes, des femmes de zones rurales enclavées sollicitent l'EMF spontanément pour une écoute et une orientation.
- Le nombre de groupements de femmes qui sont appuyés : 50 associations féminines (données de 2007 et 2008).
- Le nombre de groupes de recherche créés dans 2 sites : Sidi Daoud, quartier populaire à Ouarzazate et Taskoukile, douar rural à Amerzeggane.
- Le nombre et la viabilité des initiatives prises par les groupements : à 2009, la création du Réseau étant récente, n'a pas encore fait preuve de viabilité. Les groupements sont plutôt dans la phase d'identification d'activités à développer.
- Le renforcement des capacités des associations féminines se manifeste sous forme d'une indépendance d'autogestion, d'une meilleure communication, des capacités d'élaboration de dossiers de projets sans pour autant trouver des financements.

Principales réalisations :

- **Organisation de formations sur la base des thèmes choisis**

| Année | Activité | Groupes cibles |
|-------|---|---|
| 2007 | Trois sessions de formation sur la gestion financière et administrative des associations et trois sessions participatives sur le cycle de projets et partenariat (ADMD) | 40 femmes représentantes de 30 associations de trois cercles de la province de Ouarzazate |
| 2008 | Trois sessions de formation sur les techniques de communication et d'animation participative (ADMD) | 40 femmes représentantes de 30 associations de trois cercles de la province de Ouarzazate |
| | Une formation sur les techniques de réalisation de reportage en partenariat avec l'Association Katatib Tarmikt et des journalistes d'Ouarzazate | Club des jeunes de Ouarzazate |

- **Organisation de caravanes et de campagnes de sensibilisation et d'information**

| Année | Activité | Groupes cibles |
|-------|--|--|
| 2007 | Une caravane de sensibilisation sur l'importance du travail des femmes dans l'économie familiale | Les populations et autorités locales de la province ; les populations des communes |

| | | |
|------|---|--|
| | et sociétale (mars) | d'Inzebiaten, Tidili, Taznakht et Tinghir |
| | Une campagne de sensibilisation sur des thèmes spécifiques : le code de la famille et les infections sexuellement transmissibles (avril et mai) | Les populations de la province de Ouarzazate, des élèves des établissements du cycle secondaire de la province |
| | Des ateliers sur deux thèmes touchant les femmes : les dispositions du nouveau code de la famille et les IST/Sida | 4 groupes d'étudiants/tes les établissements scolaires secondaire |
| | Une campagne de sensibilisation sur la scolarisation des petites filles (juin et juillet) ; réalisation d'un diagnostic sur les contraintes ; des actions sanitaires, de sensibilisation sur la santé reproductive et des consultations médicales, des animations culturelles ; pièce de théâtre ; | Les établissements scolaires du cycle primaire ; les populations des douars Imedri et Ouled Aarbia à Skoura, Sour à Tidili, Igourdane et Tiniourchane à Iknioune, Taskoukt à Ighrem, Anmid à Khezama |
| | Une caravane de dépistage sida (2 jours) avec l'Association de Lutte Contre le Sida (ALCS) section de Casablanca au locale de l'EMF | Les populations de Ouarzazate |
| | 2-3 ateliers par mois sur la violence à l'égard des femmes et les nouvelles dispositions du code de la famille | Les femmes des centres d'alphabétisation dans les communes rurales de la province |
| 2008 | Deux caravanes médicosociales sur la santé maternelle et infantile en partenariat avec l'association des gynécologues privés de Casablanca (avril) et les associations villageoises et de développement des sites et en partenariat avec l'association Al Manar sous le thème «Donnons espoir aux femmes de Tidili» | Les sites enclavés de la province d'Ouarzazate par exemple dans les communes rurales de Tidili (Tazoulte, Targa Nigdlan, Tizgui et Toughoute) |
| | Deux caravanes de dépistage sida (2 jours) en collaboration avec ALCS section de Marrakech et à l'occasion de festival des roses à Kelaat-Mgouna | Les populations de Ouarzazate, Kelaat-Mgouna, les femmes à profession spécifique |
| | Journée mondiale de lutte contre la violence à l'égard des femmes (2 jours) : activités des jeunes; journée de convivialité avec les pensionnaires de la prison ; conférence | Les populations de Ouarzazate Les clubs des jeunes |

| | | |
|------|---|--|
| | « Charte et législations nationales pour lutter contre la violence à l'égard des femmes » | Les acteurs sociaux de Tinghir |
| 2009 | Une caravane (2jours) de dépistage à Taznakht : activités de sensibilisation et de prévention | Jeunes et femmes à profession spécifique |

A mentionner également que L'EMF a participé à la création d'un comité provincial de lutte contre la violence à l'égard des femmes sous la présidence des services des parquets et qu'une convention de partenariat a été prévue pour la création d'un CIDAG (centre d'information et de dépistage anonyme et gratuit) fixe.

- **Appui aux groupements des femmes**

| Année | Activité | Associations féminines |
|-------|---|------------------------|
| 2008 | Une journée de communication sur le travail associatif féminin dans la province de Ouarzazate sous le thème « le travail associatif féminin, perspectives et défis à Ouarzazate (juin) | |
| | Un diagnostic participatif sur la situation actuelle du travail associatif féminin, et à la recherche des potentialités et les possibilités de créer une complémentarité entre ces différentes associations. | |
| | Appui aux travaux de mise en réseau des associations féminines par l'organisation d'une journée d'étude consacrée à l'étude du dossier légal et l'exposition des étapes de la constitution du réseau (novembre), l'ensemble des documents légaux du réseau à savoir : la charte d'éthique, le statut et la loi interne. | |
| 2009 | Le 06 janvier 2009, l'assemblée générale constitutive du réseau a été organisée, et qui a donné naissance au « Réseau de l'égalité et de la citoyenneté ». | |

- **Services directs**

« Pour ce qui est des services directs : le service social n'était pas satisfaisant pour une combinaison de raisons : un manque de valorisation des personnes ressources, une insuffisance de disponibilité, un manque de motivation ou un manque de compétences. D'ailleurs, L'EMF n'a pas le rôle d'offrir des services identiques aux autres institutions existantes: centres de santé, centres d'écoute, etc. Ainsi, le service social a été réorienté vers des services ponctuels. Cependant, ils ne donnent pas satisfaction non plus car les femmes ne sont aidées que partiellement et doivent reprendre la démarche auprès d'une structure spécialisée (justice, santé, etc.) ».

| Année | cas sociaux | Nombre | Observations |
|-------|--------------------------------------|--------|---|
| 2008 | Violence conjugale | 10 cas | Écoute, accompagnement et orientations |
| | Santé | 23 cas | Intervention pour la gratuité des services |
| | Conseils et accompagnement juridique | 2 cas | Contacts avec différents services de compétence |

- **Organisation des recherche-actions**

« L'accompagnement des groupes de recherche-action n'a pas été optimale pour différentes raisons : un manque d'accompagnement de proximité ; un manque de compréhension de l'approche même et des concepts d'économie sociale et solidaire de même qu'un manque de clarté dans la division de tâches et responsabilité au sein de l'équipe pour ce volet ».

| Année | Activité | Groupes cibles |
|-------|--|--|
| 2008 | Recherche-action dans le cadre du projet « Femmes du Monde » en partenariat avec le Réseau « Quartier du monde » | deux quartiers : Sidi Daoud, quartier populaire à Ouarzazate et Taskoukile, douar rural à Amerzeggane. |

Résultat intermédiaire 4 « l'EMF est un lieu d'échanges de connaissances et d'expériences nouvelles dans les domaines économique, civique et culturel »

« Le quatrième résultat est un élément pertinent dans l'obtention de l'objectif spécifique. Etre un catalyseur dans les processus de création de connaissances est une responsabilité importante afin d'enrichir les approches et les politiques en faveur des femmes ».

La vérification de l'atteinte des indicateurs retenus pour ce résultat est la suivante :

- Le nombre de rencontres, ateliers, activités, ... organisés au sein de l'EMF : une dizaine d'activités ont été organisées pendant les deux dernières années sur des thèmes pertinents en relation avec l'idée de se positionner en tant que « centre de connaissances ».
- Nombre de femmes prenant des initiatives dans le domaine culturel, économique ou politique pour améliorer leurs conditions de vie et leur environnement : 50 (données 2007- 2008).

Principales réalisations :

- Création d'un site web dédié à l'EMF;
- Soutien financier et technique aux micro interventions ;
- Organisation de manifestations, rencontres, débats : (Etat récapitulatif ci-dessous).

| Année | Activité | Partenaires /Groupes cibles |
|-------|---|---|
| 2007 | Une exposition des produits féminins (mai) | Associations féminines |
| | L'organisation d'ateliers de sensibilisation et de rencontres avec différents acteurs sociaux pour informer régulièrement les femmes sur leurs droits sociaux et les prévenir sur la santé reproductive | Les femmes de la province de Ouarzazate |
| | Une journée de réflexion sur l'accès de la population cible aux services sociaux | Les populations de Kelâat M'gouna |
| | Participation à : l'atelier de réflexion sur les modalités de réintégration des partenaires au projet LIFE, un projet de coopération avec l'UNESCO; la formation sur «Le rôle du tourisme dans la conservation de la biosphère» ; au colloque sur la violence organisé par la Ligue Démocratique des Droits des Femmes. | Projet LIFE LDDF |
| 2008 | Faciliter la participation des associations de la province au festival des roses de Kelâat M'gouna ; exposition des produits, des ventes et des contacts important | Associations féminines |
| | Organisation du premier festival de tapis de Taznakht (mai) | Associations féminines de Taznakht |
| | La contribution à la journée de « Femme rurale » (mai) à Skoura | Associations féminines de Skoura |
| | Participation à la coordination de l'organisation de la 1 ^{ère} course féminine sur la route à Ouarzazate à l'occasion de la Campagne Nationale de Lutte contre le Cancer du sein | Les populations de Ouarzazate |
| | Organisation d'une journée de communication et | Associations de femmes |

| | | |
|------|--|---------------------|
| | d'échange d'Amarzagan avec les femmes rurales du douar Taskoukte et les femmes de Sidi Daoud à Ouarzazate | et de développement |
| | La deuxième chaîne marocaine sollicite fréquemment le projet pour la réalisation d'un reportage sur ses actions. | |
| 2009 | <p>Participation à la 47^{ème} édition du festival des Roses : Les travaux liés à la rose, étant une source capitale de revenu dans la région ; la femme, étant une actrice majeure tout le long du processus. C'est ainsi que l'EMF a soutenu la participation du tissu associatif à travers :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La contribution à l'encadrement de l'exposition culturelle, patrimoniale et économique ; - L'intégration des groupements féminins dans les manifestations locales et régionales - La contribution à la sélection de Miss Rose, reine de beauté du festival ; - L'exposition des produits à la vente par les participantes, en sus des contacts fructueux occasionnés... | |

Principales réalisations de l'EMF, 2010 – 2011 (post évaluation à mi-parcours) :

- Organisation d'un atelier de planification avec les acteurs à Ouarzazate (juillet 2010), à l'issue de la création du « Comité Local des Partenaires » ;
- le Délégué provincial de l'entraide nationale de Ouarzazate a été nommé Directeur de l'EMF- 10/12/2010.
- Session de sensibilisation pour la lutte contre l'avortement clandestin :En partenariat avec la Ligue Démocratique des Droits de la Femme, section de Ouarzazate, une session de sensibilisation sur la lutte contre l'avortement clandestin a été organisée au sein de l'EMF 24 février 2011 au profit de quarante (40) femmes et filles travailleuses de sexe.
- Organisation d'un séminaire international sur l'alphabétisation avec perspective du genre Du 28 mars au 3 avril 2011
- Une convention cadre a été signée avec l'ONG Quartiers du Monde. Une mise en réseau de l'EMF a contribué à renforcer ses compétences.

Les participants- tes- à cette manifestation sont issus de différents pays Maroc, France, Espagne, Portugal, Argentine, Brésil, Bolivie, Colombie, Sénégal Mali, et représentante de

l'UNESCO au Maroc.

- Organisation d'une exposition des produits féminins du 27/05/2011 au 06/06/2011

L'exposition a été organisée par 52 femmes membres de l'association et a été inaugurée par le gouverneur de la province d'Ouarzazate et le président du conseil municipal, plusieurs élus, chefs des services extérieurs et plusieurs associations. (l'EMF a enregistré plus de 3500 visites)

- l'organisation d'un cycle de formation sur l'intégration de l'approche genre dans les plans de développement communaux » proposé par l'association OASIS VERT

3. Décrivez le système de suivi-évaluation qui a été mis en place lors de la mise en oeuvre de la prestation.

La mise en oeuvre de la prestation a été ponctuée par les réunions du comité de pilotage (ex SMCL), lesquelles ont constitué des moments de discussion autour des différents volets liés à l'intervention ; de même l'établissement des rapports périodiques d'exécution a permis d'examiner sur une cadence assez régulière l'état d'avancement des activités, d'apprécier leur mise en oeuvre et de tenter d'améliorer le taux d'exécution financière.

Par contre, il est à signaler que Le cadre logique aurait pu être utilisé davantage comme instrument de suivi, à travers l'analyse des indicateurs pour une appréciation des effets qualitatif et quantitatif de l'intervention, aussi par l'exploit des sources de vérification pour l'atteinte de ces indicateurs. Une démarche, qui n'a pas été adoptée.

Par ailleurs, le projet a fait l'objet d'une évaluation à mi-parcours, intervenue en mars 2009. La méthodologie optée pour aboutir aux conclusions est la suivante :

- la réalisation d'une analyse documentaire sur base d'un guide de lecture ;
- l'élaboration d'une note méthodologique avec un cadre d'analyse reprenant les questions d'évaluation ;
- l'élaboration de guides d'entretien pour les différentes parties prenantes ;
- la réalisation des réunions et entretiens individuels avec l'équipe de l'EMF afin de présenter les stratégies et actions menées d'une part et de mener une réflexion sur les résultats obtenus et les problèmes rencontrés d'autre part;
- la réalisation des visites de terrain afin de rencontrer les groupes cibles du projet ;
- l'animation des entretiens en focus groupe avec les associations, représentants des structures décentralisées de l'Etat (INDH, Entraide Nationale, Ministère de l'agriculture, etc.), prestataires de service, partenaires,afin de comprendre l'intérêt et les résultats des actions menées dans le cadre de ce Projet.

Il importe de noter également que, sur décision du Service de l'Evaluateur Spécial du Ministère

Belge des Affaires Etrangères, du Commerce Extérieur et de la Coopération au Développement, une évaluation des performances du projet a été menée par un binôme de consultants recruté à cet effet, par leurs soins.

Le projet a également fait l'objet de deux missions d'audit, effectuées par le collège des commissaires de la CTB.

La première est intervenue en novembre 2008 ; la deuxième a eu lieu entre le 10/01/2011 et le 23/01/2011.

Les principales conclusions de l'évaluation à mi-parcours et celles de l'Audit de la Cour des Comptes Belge, seront énoncées dans la partie qui suit.

TROISIEME PARTIE : COMMENTAIRES ET ANALYSES

1. Quels sont les problèmes et questions majeurs qui ont influencé l'exécution de la prestation et comment la prestation a-t-elle tenté de les résoudre ?

Les principales questions ayant entravé la bonne progression des différentes composantes de la prestation, résident tout d'abord dans la déficience du montage institutionnel, l'instabilité de la structure accueillant l'EMF, l'irrégularité marquant la tenue des comités de pilotage, une équipe le plus souvent insuffisante en termes d'effectif et de compétences et enfin une communication insuffisante entre les principaux acteurs concernés par l'intervention.

S'ajoute à ceci d'autres difficultés qui ont freiné le rythme et la cadence de l'exécution, telles :

- L'ambiguïté qui a résolument caractérisé la fonction et le rôle du responsable national du projet : cette personne ressource a été engagée par la CTB, alors que le poste relevait de la contribution marocaine ;
- la démarche administrative d'inscription du fond belge dans la morasse du Ministère des Finances complique la gestion financière. D'autant plus, l'absence des services décentralisés du Ministère DSFS rend la direction, le suivi et la gestion du projet encore plus compliquée.
- L'accumulation d'un retard important dans la mise en œuvre des activités (démarrage en 2007) par manque de moyens financiers et humains dans les premières années et des procédures de gestion peu appropriées;
- La centralisation des partenaires (Ministère- CTB) ;
- Le manque d'une expertise qualifiée pour dispenser des formations spécifiques, « genre » en l'occurrence et pour répondre aux besoins réels de renforcement des capacités des acteurs de développement. De plus, L'EMF n'a pas assez cherché et/ou trouvé l'appui du niveau central (MDSFS) pour mieux alimenter les formations et les activités de sensibilisation.

La direction du projet a tenté de dépasser ces blocages à travers quelques démarches, telles :

- La mise à disposition, au mieux, de conditions de travail stables ;
- L'adoption d'une nouvelle répartition budgétaire, en plus du passage du mode cogestion en mode régie ;

- La création d'une instance technique, dénommée « Comité Local des Partenaires » s'assignant un rôle de veille et d'orientation et ce en vue de faciliter le dialogue, au sein de la province, avec les associations et les services extérieurs de l'Etat ;

-

Quelles sont les causes des écarts par rapport aux résultats attendus ?

Les causes des écarts par rapport aux résultats attendus sont en grande partie dues aux difficultés sus mentionnées.

L'évaluation à mi-parcours a pu tirer au clair les points de blocage qui se sont interposés pour une réalisation optimale des résultats en vue, dont les plus importants ont été explicités ci-dessus.

Quant à la phase post évaluation, il a été proposé, entre autres, la désignation de l'Entraide Nationale comme relais local, au vu de ses multiples atouts dont pourrait profiter une structure telle l'EMF. Cependant, cette entité n'a pu assumer sa mission à cause du manque de délégation de la part du cabinet de la Ministre. La mise en veilleuse de son rôle a provoqué un désengagement progressif.

2. Quelles leçons peut-on tirer de l'expérience de la prestation? Faites une réponse détaillée sur les plans de l'impact et de la durabilité des résultats.

L'idée de base de la prestation est pionnière dans la mesure où l'intervention a visé la création d'une nouvelle structure dédiée au « genre » et dont les répercussions sont perçues à plusieurs échelles: sociale, culturelle, politique, économique,...

D'où la particularité de l'EMF dont la mise en œuvre exigeait une considération très réfléchie, depuis l'identification jusqu'à la clôture.

Il s'agit bien d'une action novatrice qu'il serait intéressant de reproduire, à condition bien entendu, d'éviter « les goulots du passé », soit à combler le défaut d' :

- un cadre de travail pérenne (local, équipement, logistique de base,...) ;
- un leadership qualifié et des ressources humaines au niveau des attentes à toute échelle ;
- un montage institutionnel adéquat, sensé faciliter l'exécution de la prestation;
- une communication sans faille entre toutes les parties prenantes;
- une responsabilité mutuelle bien observée;

- une présence de services décentralisés;
- une démarche administrative facile pour l'inscription à temps du fond belge dans la morasse ; ...

Durabilité des résultats :

« La question de la durabilité du projet et plus concrètement de la continuité de l'existence d'un EMF, n'a pas suffisamment fait l'objet de réflexion et d'élaboration de stratégies de pérennisation. Le fait que l'aspect pilote du projet n'a pas été suffisamment élaboré, développé et réfléchi dans le cadre de la formulation en constitue l'une des raisons.

Pourtant, le choix de l'EMF en tant que mécanisme dont la mission est de renforcer les capacités des acteurs de développement en soi, constitue une garantie de la durabilité des acquis du projet.

La SMCL a dû se pencher plutôt sur les problèmes de mise en route et de fonctionnement du projet et n'a pas mené une réflexion approfondie de préparation de la durabilité de la structure en tant que tel. La réflexion sur la phase fin de projet n'a pas été dans l'agenda de la SMCL, ce qui fait qu'une vision claire pour le futur de l'EMF ou des EMF en général, leur mission, leur pilotage, leurs attributions, leur mode de fonctionnement, leur architecture, leur financement, fait défaut.

Pourtant, vu le type d'expérience, il aurait été pertinent d'élaborer le projet comme un vrai "projet pilote" mettant l'accent sur la mise au point d'une structure viable à travers une recherche – action pour déterminer le montage institutionnel le plus approprié, pour identifier les services les plus pertinents et pour élaborer des stratégies efficaces.

Les problèmes de communication, de collaboration et d'implication entre le niveau central du MDSFS et son projet EMF au niveau décentralisé constituent un handicap à la durabilité.

L'une des réponses à apporter serait de faire l'exercice de capitalisation à deux niveaux : le niveau central et le niveau décentralisé afin de tirer des leçons à partir des réussites (des moments d'inflexion) et à partir des blocages (stratégies de les surmonter).

Comme point fort nous pouvons mentionner que le choix de l'EMF consistant à renforcer les capacités des acteurs de développement constitue quand même une garantie de la durabilité des acquis du projet. Le plan d'action 2008/2012 du Maître d'œuvre, visant la création de seize Espaces Multifonctionnels pour les Femmes dans différentes régions du Maroc est également un élément favorable à la durabilité des acquis de ce projet et pour la continuité de la structure même » cf. *Rapport évaluation à mi-parcours*.

Impact :

L'intervention a enregistré un retard important avant de pouvoir atteindre la phase d'une opérationnalité, à tout le moins correcte.

Si l'on considère de plus la visée de l'objectif global qui fait appel à un changement de mentalités, de cultures et d'attitudes et dont la réalisation est difficile à inscrire dans l'immédiat ; on ne peut parler d'un impact à court terme.

Cependant, l'effet notoire généré par la création de l'EMF n'est pas du tout négligeable du moment où cette initiative a favorisé une prise de conscience de la promotion de la Femme et surtout de la mutation de la condition féminine en milieu rural.

Les bénéficiaires finaux, en nombre réduit, (quelques associations de femmes, une association de jeunes, ...) sont satisfaits de l'appui à leur niveau. Ainsi, certaines femmes ont accru leur autonomie (se réunir, se déplacer, parler en public).

Les cibles principales (association, collectivités territoriales,...) sont satisfaites de ce qui a été réalisé en début de projet, insatisfaites du peu d'activité des dernières années, et regrettent l'arrêt du projet.

3. Selon vous, comment la prestation a-t-elle été perçue par les groupes cibles ?

Les bénéficiaires principaux sont les acteurs de développement de la province de Ouarzazate à savoir : les femmes, les hommes et les jeunes de la Province de Ouarzazate, les ONG et les associations féminines, les fonctionnaires ainsi que d'autres acteurs et projets de développement.

En l'absence d'une évaluation finale, on ne peut apprécier réellement la perception de la prestation par les groupes cibles.

Cependant, il convient de signaler, la capitalisation des acquis du projet, faite par axes d'intervention (Recherche Action Participative, droits civiques, micro interventions, communication, Appui technique,...) et qui a été réalisée par une volontaire belge et des membres de l'équipe EMF. Une capitalisation qui témoigne nettement de la concrétisation de plusieurs actions, auprès de ces groupes.

Nombreux sont les femmes, les hommes, les jeunes lycéens, les enfants, les acteurs sociaux de la province, les autorités locales,... qui ont pu bénéficier de ces réalisations (explicitées en détail précédemment), parmi lesquelles on peut rappeler à titre d'exemple :

- Les campagnes de Lutte Contre la Violence à l'Egard des Femmes, tenues à plus d'une reprise: « Pour une mobilisation des jeunes contre la violence à l'égard des femmes »
« Pour une protection légale contre la violence fondée sur le genre » ;
- Les caravanes sanitaires de gynécologie et de pédiatrie, de sensibilisation à l'importance de l'hygiène et des consultations médicales, de dépistage du VIH/SIDA ;
- Journée d'étude sur le Travail de petites filles domestiques ;
- Mise en œuvre de micro-projets (AGR), Recherche Action Participative (Femmes du Monde) et sensibilisation au rôle de travail de la femme dans la société ;

- Organisation de formations : « Perspectives Genre dans les projets de développement » et « Nouvelles dispositions du Code de la famille- Approche genre dans un projet » ;
- Mise en réseau: Construction du réseau féminin de Ouarzazate ;
- Caravane de la semaine d'égalité: « Femmes et enjeux du développement humain au Maroc ; Intégration des femmes dans les enjeux politiques à Ouarzazate » ;
- Services sociaux : assistances juridique et sanitaire.

4. Quels ont été les résultats du suivi-évaluation ou du monitoring et des éventuels audits et contrôles? Comment les recommandations de ceux-ci ont-elles été prises en compte ?

Evaluation à mi-parcours :

Les principaux constats et conclusions issus de l'évaluation à mi-parcours ont porté sur les critères suivants :

Relevance

La pertinence de la création d'un EMF n'est pas à mettre en doute au vu des besoins de renforcement des capacités en matière de « genre et d'empowerment des femmes », auprès des acteurs locaux de développement, aussi bien le tissu associatif que les acteurs institutionnels.

L'environnement politique et social s'y prête parfaitement. Un des éléments du deuxième axe du plan stratégique du MDSFD est justement « le renforcement des institutions et structures de la femme et extension des espaces multifonctionnels ». Sa vocation serait la déclinaison de la politique du Ministère de tutelle au niveau local pour contribuer ainsi à l'amélioration de la condition des femmes dans la région de Ouarzazate.

Les stratégies développées ont été certes pertinentes. Cependant, la mise en œuvre n'a pas toujours cadré avec l'objectif de se positionner en tant que levier de la dynamique de développement local.

Le montage institutionnel est à revoir : Le travail à travers des structures qui ne sont pas représentées au niveau régional, a impacté le fonctionnement optimal. Aussi, le fait de composer avec des ressources provenant de différentes tutelles a rendu la gestion de l'équipe EMF plus complexe.

Efficacité

En termes de résultats, le renforcement des capacités des acteurs de développement, spécialement les associations, l'accompagnement des femmes dans leurs efforts d'apprentissage et d'organisation sont palpables.

La prise de conscience du phénomène de la violence contre les femmes et les jeunes filles et son impact sur le développement commence à émerger dans les communautés.

Relativement à l'objectif de faire de l'EMF un espace d'échange d'expériences et de connaissances, les actions d'information, de documentation et de réflexions menées constituent les jalons pour cette fin.

Cependant, les efforts fournis dans le cadre de ce projet auraient pu être plus efficaces s'ils avaient été soutenus par des approches plus réfléchies et plus élaborées par résultat avec des activités bien ciblées. L'adoption d'une démarche stratégique a fait défaut.

La démarche d'empowerment ne devrait pas seulement se concrétiser par un travail uniquement avec les femmes. Il est important d'élaborer des approches efficaces envisageant de travailler sur les comportements et les capacités aussi bien des femmes que des hommes. Ceci en plus d'une démarche qui prend en compte les spécificités des différents acteurs de développement : les ONG, les Réseaux, les Institutions de Micro-finances, les Administrations, les Ecoles, les Médias, etc.

Efficience

Concernant l'efficience de l'EMF, la mise en place d'une équipe fonctionnelle avec des ressources et des compétences nécessaires, a pris beaucoup trop de temps par rapport à la durée du projet (6 ans).

D'autant plus, la difficulté à utiliser le budget conséquent du Projet pour une mise en œuvre fluide, a contribué au retard de l'exécution.

Quant au pilotage, l'équipe du projet n'a pas eu le soutien nécessaire, ni de la part de la direction du projet (coordinatrice, responsable nationale et co-responsable) ni de la SMCL. La gestion interne a également manqué du fait que l'équipe n'a pas disposé d'un suivi régulier fait en amont.

Par ailleurs, le choix du local accueillant l'EMF n'a pas été convenable. Le mieux serait d'opter pour une infrastructure correcte avec toute la logistique nécessaire, sans menace d'être délogé à court terme, et accessible pour le public cible (ONG, Administrations, etc.).

Durabilité

Comme susmentionné (paragraphe précédent), la réflexion sur la phase de fin de projet n'a pas été dans l'agenda de la SMCL, ce qui fait qu'une vision claire pour le futur de l'EMF ou des EMF en général, leur mission, leur pilotage, leurs attributions, leur mode de fonctionnement, leur architecture, leur financement fait défaut.

Par ailleurs, il importe de rappeler que le plan stratégique 2008/2012 du ministère partenaire a été élaboré autour de cinq axes stratégiques, dont notamment celui dédié à « la promotion des droits de femmes, de l'approche genre et de l'égalité des chances ». Parmi les composantes de cet axe, figure comme susmentionné, l'extension des EMF à différentes régions du Maroc.

Ce plan est à présent en cours d'amélioration et d'adaptation aux nouvelles orientations du ministère.

Impact

S'agissant d'une évaluation à mi-parcours d'une part et du retard cumulé pour le démarrage du projet d'autre part, il est prématuré de parler en termes d'impacts. Certes, l'objectif global du projet consiste à contribuer au changement des mentalités et des comportements. Or il s'agit là d'un processus de grande envergure qui s'inscrit dans la durée.

Cohérence

Les actions de l'EMF cadrent parfaitement avec les stratégies nationales du MDSFS pour l'équité entre les sexes et de lutte contre la violence à l'égard des femmes.

Les stratégies et approches du Projet sont également en harmonisation avec l'Initiative Nationale de Développement Humain. Dans ce sens, on peut confirmer que la politique nationale fournit un environnement porteur pour la mise en œuvre d'un EMF.

De façon plus globale, l'EMF s'inscrit dans les efforts engagés par l'Etat en termes de lutte contre la pauvreté qui représente une priorité du développement social.

Dans le futur il sera question de veiller à la cohérence avec la politique nationale du Ministère de tutelle. Un aspect important est de s'assurer d'un engagement de communication de façon continue entre la structure d'exécution et le Ministère DSFS.

Autres critères d'évaluation

Thèmes transversaux :

La dimension d'égalité de genre fait l'objet du Projet. Par conséquent, il a contribué, d'une part, à développer la culture de la « justice genre » en termes d'équité et d'égalité entre hommes et femmes et d'autre part, à l'empowerment des femmes et des filles.

L'environnement en tant que thème transversal n'a pas été développé. Cependant, ce thème mérite aussi d'être élaboré car les questions et menaces de l'environnement ont d'autres conséquences pour les hommes et les femmes surtout pour les questions du pouvoir économique.

Par rapport à l'économie sociale et solidaire, une démarche de réflexion est initiée au niveau de l'EMF dans le cadre du volet « micro-interventions ». Le thème de l'économie sociale et solidaire devrait être un thème à développer afin de construire une compréhension commune et de nouvelles connaissances.

Au regard des défis concernant les droits des enfants, la sensibilisation au Code de la Famille, au travail des filles domestiques, à la violence dans toutes ses dimensions ont été intégrées dans le travail de l'EMF.

Critères HARMO :

Les déficits observés en termes de démarche d'harmonisation ont concernés surtout le manque de prise en compte des réalisations d'autres projets de coopération. Pour le futur, la

collaboration avec d'autres projets (de coopération et autres) et la prise en compte des réalisations d'autres projets devrait être au cœur de la démarche à développer de l'EMF en tant que « centre de connaissances ».

Quant aux obstacles liés à l'alignement des procédures marocaines avec les procédures belges, ils ont été levés à travers le transfert du budget du mode « cogestion » au mode « régie ».

Pour une nouvelle phase, la gestion des finances doit être étudiée davantage.

Recommandations

Pour le projet

- Avec la fin du projet en vue et le départ de la plupart des membres de l'équipe, elle devrait se lancer dans une démarche de capitalisation des expériences de mise en œuvre d'un EMF. Une personne ressource expérimentée dans la démarche de « capitalisation » devrait être disponible afin de guider cet exercice.
- L'équipe est appelée également à s'engager de manière plus approfondie dans le processus de suivi de la recherche-action et de la mise en réseau des associations. A cet effet, des outils de suivi doivent être développés selon une démarche d'équipe apprenante favorisant une attitude de communication, d'autocritique et de valorisation.
- Pour des raisons d'éthique, de crédibilité et d'image de l'EMF, le projet a la responsabilité d'informer les associations ayant déjà déposé des demandes de financement. L'exécution de la décision de la SMCL concernant ce volet doit constituer une priorité pour l'équipe de l'EMF.
- Relativement à la diffusion de l'information sur l'EMF et son action, il importe d'assurer une actualisation régulière du site web, de se doter d'un bulletin de diffusion aussi bien électronique que écrit. Du côté du Ministère DSFS, une plus grande visibilité de l'EMF dans ses différents supports d'information doit être travaillée. L'équipe a également le devoir d'assurer une meilleure remontée de l'information du terrain concernant aussi bien l'EMF que la dynamique du développement au niveau local.

Pour la SMCL

- Relativement au volet micro-interventions, la SMCL doit prendre une décision rapide concernant les modalités de mise en œuvre du volet « micro-interventions ». Trois scénarios sont proposés (avec les points forts et les points faibles) pour constituer des éléments qui pourraient orienter la réflexion :

Premier scénario : gestion des fonds alloués aux micro-interventions par l'EMF ;

Deuxième scénario : le transfert des fonds à l'ADS ;

Troisième scénario : le transfert des fonds à l'INDH.

« Le premier point à souligner est que, à notre avis, la mission d'un EMF ne serait pas de gérer des fonds alloués aux micro-interventions ».

- La démarche de capitalisation recommandée plus haut, doit se faire à deux niveaux : le niveau central et le niveau décentralisé afin de tirer des leçons à partir des réussites et à partir de blocages.

Dans cet objectif, la mission fait la proposition de réorientation du cadre logique, basée sur les conclusions de la mission d'évaluation à mi-parcours et la réflexion faite par l'équipe (cf. nouveau cadre logique susmentionné):

- Pour ce qui est du montage institutionnel, une possibilité - à étudier davantage - serait de transférer le projet à la structure « Entraide Nationale » compte tenu des atouts qu'elle offre pour accueillir l'EMF dans des conditions optimales, à savoir : présence au niveau régional, disposition de construire un réel partenariat avec la CTB, ...
- Pour le futur, il faut également veiller à la mise à disposition des moyens nécessaires pour aboutir à de meilleurs résultats : Une équipe bien qualifiée ; chaque axe d'intervention devrait avoir un/une responsable qui a les capacités nécessaires pour réaliser les résultats attendus ; un personnel d'appui pour chaque axe. Une équipe de 10 personnes serait le minimum.
- La préparation d'une nouvelle phase prend du temps et elle ne devrait pas se faire dans la hâte. La SMCL devrait étudier davantage la possibilité d'exécution d'une nouvelle phase du projet par l'Entraide Nationale. Les atouts, les faiblesses, les contraintes doivent être analysés. La SMCL devrait se réunir plus fréquemment afin de contribuer à la continuité des efforts déjà consentis.

Pour le siège de la CTB

- En l'absence d'un Assistant Technique, la Coopération devrait plus s'impliquer dans la « direction » du projet surtout pour la période de fin de projet : pour préparer les SMCL et plus concrètement pour la question de subventions pour les micro-interventions et pour la révision du montage institutionnel. Il importe aussi de suivre les évolutions et changements éventuels suite aux élections du mois de juin. Une disponibilité de 4j/mois nous paraît très peu dans cette phase importante.
- Le siège de la CTB devrait plus contribuer à l'harmonisation entre ses différents projets pour une plus grande efficacité des interventions. Un EMF devrait être au service de tous les projets de la CTB dans la région de Ouarzazate et pourrait également alimenter les autres projets pour les questions du genre et de l'empowerment des femmes.

Prise en compte des recommandations de l'évaluation à mi-parcours :

Le nouveau cadre logique n'a pas été pris en considération.

La recommandation qui mérite d'être mentionnée est celle relative à la capitalisation des acquis du projet. En effet, une volontaire belge et deux autres personnes relevant de l'équipe

CTB, ont pu réaliser une capitalisation orientée par axe d'intervention.

La méthodologie générale consistait en la présentation pour chaque axe, d'un résumé de son cadrage par rapport à la mission de l'EMF, les objectifs et la stratégie d'action adoptée.

Une fiche par activité a été élaborée, reprenant toutes les informations y afférentes (titre, localité et date, budget, partenariats, bénéficiaires directs et indirects, objectifs attendus et les réalisations.

Un volet « conclusion-recommandation » a été également considéré en vue de fournir une réflexion concernant une mission pertinente du projet, une méthode de travail adéquate et une composition optimale de l'équipe de terrain.

Audit Cour des Comptes Belge :

Les principales remarques et recommandations formulées à l'issue des deux missions mentionnées dans la partie précédente sont les suivantes :

Audit 2008 :

| Organisation administrative et comptable | Marchés publics | Frais de personnel |
|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">- un manuel de procédures spécifique au projet devrait être établi- Le remboursement des frais (per diem) doit être sur base d'une note de frais accompagnée des pièces justificatives et notamment d'une copie de l'ordre de mission- les pièces justificatives doivent être avalisées par le responsable et le co-responsable du projet et les pièces comptables doivent porter le N° AT;- les états d'honoraires ou les reçus payés aux prestataires de service en vertu des conventions doivent faire référence à celles-ci et indiquer le n° de réf. interne | <ul style="list-style-type: none">- ne jamais s'engager juridiquement avant de s'être mis d'accord avec l'attributaire du marché sur le prix et le volume des prestations à réaliser- veiller à la mise en concurrence des marchés- respecter une mise en application correcte de la réglementation relative aux marchés publics- veiller à ce que les dépenses soient justifiées avant d'effectuer le paiement de la tranche correspondante- veiller au respect du principe du service fait et accepté | <ul style="list-style-type: none">- le projet devrait disposer d'un dossier du personnel complet et correctement classé- une copie des bulletins de paie et de la liste de paie signée par les responsables du projet doivent figurer comme pièces comptables justificatives des paiements des salaires |

La prise en compte des recommandations a été faite selon un plan de suivi de recommandations.

Mission Audit 2011

Les remarques appelées par le contrôle des auditeurs ont été les suivantes :

- Le projet ne dispose pas de procédures claires concernant son organisation comptable et financière.
- Suivant les informations reçues, certaines dépenses sont prises en charge par la partie belge alors que les accords initiaux prévoyaient leur prise en charge par la partie marocaine (p. ex. le loyer, les travaux d'aménagement et les frais d'entretien des locaux).
- Le contrat de bail stipulait que le bailleur (le projet) est tenu de satisfaire à l'ensemble des taxes et impôts auxquels les propriétaires sont tenus y compris l'Impôt Général sur le Revenu (IGR). Suivant l'analyse effectuée, il s'agit d'une clause abusive qu'il convient de faire annuler à l'aide d'avenant.
- Le paiement du dédommagement mensuel de 300 MAD en faveur de la collaboratrice affectée par l'administration de tutelle au projet est exécuté via la caisse alors que le contrat de collaboration prévoit un paiement par chèque.

Vu l'absence d'activités de ce projet, un seul marché, relatif à la fourniture de biens pour le réaménagement du nouveau local du projet, a été passé. Toutes les remarques formulées se rapportent à ce marché.

- Les remarques récurrentes, à savoir :
 - Une confusion entre le délai d'exécution et la durée du marché est relevée dans certains cahiers spéciaux des charges ;
 - L'absence de sélection qualitative lors de l'attribution de marchés soumis à la réglementation belge des marchés publics et régis par le cahier général des charges ;
 - Un manque de motivation dans l'examen de la régularité des offres ;
 - Le non-respect des critères d'attribution préalablement définis ;
 - Un manque de motivation dans l'attribution de certains marchés, notamment dans la cotation et l'analyse des offres.

- L'ordre hiérarchique des documents mentionné dans le cahier spécial des charges est erroné.
- Trois des quatre offres reçues ont été jugées non conformes, sans que le motif ne soit exposé. Ces offres ont malgré tout été conservées lors de l'analyse des offres. Si une offre s'avère irrégulière, il convient de la rejeter et de ne pas l'inclure dans l'analyse des offres.

5. Quelles recommandations faites-vous pour la consolidation et l'appropriation de l'après-projet (les politiques à suivre ou à mettre en oeuvre, les ressources nationales nécessaires, la responsabilisation des groupes cible, la manière d'appliquer les recommandations...)?

La consolidation et l'appropriation de l'après-projet conduit à se poser les questions suivantes :

- Quel cadrage et pilotage institutionnel pour l'après Projet ?
- Dans quelle mesure le Ministère ou les acteurs de développement maîtrisent la création des EMF pour les Femmes et se sont appropriée du concept? Dans quelle mesure ils sont capables d'adapter le concept aux réalités des différentes régions du Maroc ?
- Quelles sont les possibilités pour le financement ou pour s'autofinancer : autres bailleurs ou partenaires ; AGR de l'EMF : case de passage, pool de formatrices et formateurs, prestation de service de santé, pool de bénévoles, etc. ?
- Est-ce que le Ministère est prêt à prendre la relève, une fois la contribution de la Belgique arrêtée ? Sinon, y aura-t-il une structure capable de continuer la gestion de l'EMF ?
- Est-ce qu'il y a une stratégie pour chercher d'autres bailleurs ou une stratégie de marketing pour trouver des partenaires ?

Quelques éléments de réponse quant à la garantie d'une certaine continuité:

- L'aboutissement de l'axe stratégique 2, relevant du plan stratégique 2008-2012.
- Certains résultats concernant le renforcement des parties prenantes et l'empowerment d'un nombre limité de femmes sont des acquis durables du projet (exemple: connaissance de ses droits, capacité à s'associer pour organiser des actions,...).
- Différentes parties prenantes ont manifesté leur intérêt et leur souhait que l'EMF continue ; il y a donc un terreau fertile pour des actions d'appui et de stimulation, pour

le réseautage et la coordination d'associations et de structures étatiques ayant pour objectif la promotion des femmes.

Quant à l'implication des groupes cibles, il a été constaté qu'elle a été variable selon les années et selon les différentes activités.

Les quelques associations et organisations ayant bénéficié d'activités menées ou financées par l'EMF, ont été assurément renforcées (empowerment, autonomie, compétences accrues, ...). D'où la forte probabilité de s'inscrire dans le long terme et d'utiliser à bon escient les acquis de l'EMF.

Les contacts pris avec les bénéficiaires et les partenaires institutionnels locaux (Municipalité, ORMVAO, Entraide Nationale, Prison...) indiquent qu'ils regrettent que les activités de l'EMF soient si rares (les deux dernières années) mais ils soulignent à la fois l'intérêt de sa création et leur disposition à s'impliquer davantage pour son rayonnement. Cette même attitude est également témoignée par les ONG, Associations locales.....etc.

7. Conclusions

L'EMF s'est voulu une structure sociale, polyvalente, de proximité et au service de la Femme, et des acteurs locaux de développement. Son action s'est articulée autour d'axes stratégiques, à savoir : Droits civils, représentation et participation à la prise de décision, droits économiques et sociaux, comportements individuels et sociaux, ancrage institutionnel et politique.

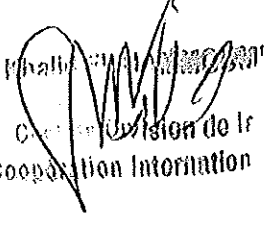
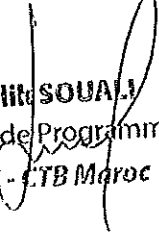
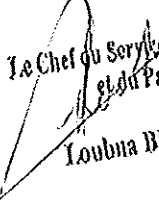
Il a constitué de ce fait un véritable point focal d'orientation et de coordination pour les questions et activités relatives à la promotion des femmes et à leur intégration dans le développement.

La prestation a incontestablement souffert de nombreuses entraves (montage institutionnel inapproprié, un cadre de travail instable, communication déficiente, procédures administratives incommodes, ...) Ceci sans toutefois se clôturer complètement sur une mauvaise note.

En effet, en plus des réalisations précitées (cf. Résultats), l'intervention a enregistré des avancées notables en contribuant à un changement, certes timide mais palpable de la perception de la position de la femme dans tous les contextes : social, économique, culturel, politique,...

L'atteinte d'un changement presque total, assorti d'un ancrage du concept d'égalité homme-femme dans les lois réglementaires, les textes légaux, dans nos comportements, nos cultures, ... requière quant à lui, une longue haleine.

Autant donc capitaliser sur les acquis et orienter les efforts vers les créneaux qui puissent garantir une meilleure continuité du projet.

| Pour le Ministère de Développement Social de la Famille et de la Solidarité | Pour la CTB | Pour l'Entraide Nationale |
|--|---|---|
|  Khalid EL MARGANI Chef de Division de la Coopération Internationale |  Malika SOUALI Chargé de Programmes BTC - CTB Maroc |  Le Chef du Service de la Coopération et du Partenariat Loubna BENJELLOUN |

4. ANNEXES

| Annexes |
|---|
| Annexe 1 Résumé des résultats |
| Annexe 2 Etat des dépenses |
| Annexe 3 Taux de déboursement de la prestation |
| Annexe 4 Personnel de la prestation |
| Annexe 5 Sous traitances |
| Annexe 6 Equipements |
| Annexe 7 Formations |
| Annexe 8 Bailleurs de fonds |

ANNEXE 1. Résumé des résultats et des activités (en fonction du cadre logique)

| Résultats Intermédiaires | Indicateurs (prévus ou réalisés) | Etat de réalisation |
|--|--|---|
| <p>RI. 1. « l'EMF est opérationnel »</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Un local est attribué au projet - Le local est rénové et équipé - Le personnel est recruté - Le personnel est formé - L'EMF dispose : <ul style="list-style-type: none"> • d'un document de stratégie • d'une procédure de coordination avec les autres intervenants • un plan d'action annuel • d'un mécanisme de suivi et d'évaluation et les utilise | <p>Les indicateurs prévus ont été en grande partie réalisés</p> <p>A noter par ailleurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'instabilité du local accueillant l'EMF - L'équipe du projet n'a pas toujours été bien qualifiée en termes d'effectif et de compétences - Faute d'un mécanisme de suivi proprement dit, l'élaboration des rapports, bilans d'activités,... faisaient office de suivi |
| <p>RI. 2. « l'EMF est un centre de renforcement de capacités et de compétences sur les questions relatives aux femmes auquel les acteurs de développement de la Province de Quarzazate font appel »</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'actions de formation et de sensibilisation - L'approche genre est prise en compte dans la planification des politiques et des programmes de développement économique et social au niveau de la province | <ul style="list-style-type: none"> - Une dizaine d'actions de formation et sensibilisation - Intégration satisfaisante de l'approche genre - Enregistrement de 2 à 3 sollicitations / jours: associations, femmes, jeunes |

| | | |
|---|---|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> - Fréquence et diversité des sollicitations - Nombre de personnes formées et niveau de leurs compétences - Le degré de consultation par les autorités locales | <ul style="list-style-type: none"> - Plus de 100 membres d'associations formés. Par ailleurs, les indicateurs concrets pour mesurer le niveau de compétences font défaut - Enregistrement d'un degré moyen de consultation par les autorités locales (nécessité d'une stratégie spécifique pour s'adresser à ce public spécifique) |
| <p>RI. 3. « Les capacités sociales et organisationnelles des femmes sont renforcées à travers les activités de l'EMF »</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Le nombre de femmes qui fréquentent l'EMF - Le nombre de groupements de femmes qui sont appuyés - Le nombre de groupes de recherche créés - Le nombre et la viabilité des initiatives prises par les groupements | <ul style="list-style-type: none"> - Appui d'une cinquantaine associations féminines - Création de 2 groupes de recherche (données 2009) Quant au 1^{er} indicateur, peu de données sont disponibles ; la fréquentation varie de 3 à 5 femmes/jour en moyenne (2007-2009). Depuis la 5^{ème} Campagne Nationale de Lutte Contre la Violence à l'égard des Femmes, des femmes de zones rurales sollicitent l'EMF spontanément pour une écoute et une orientation |
| <p>RI.4. « L'EMF est un lieu d'échange de connaissances et d'expériences nouvelles dans les domaines économiques, civiques et culturels »</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Nombre de rencontres, ateliers, activités, ... organisés au sein de l'EMF - Nombre de femmes prenant des initiatives dans le domaine | <ul style="list-style-type: none"> - Une dizaine d'activités ont été organisées sur des thèmes pertinents en relation avec l'idée de se positionner en tant que « centre de connaissances » |

| | | |
|--|---|--|
| | culturel, économique ou politique pour améliorer leurs conditions de vie et leur environnement | - Un nombre de 50 femmes a pu être vérifié pour le 2 ^{ème} indicateur |
| Activités planifiées RI.1. Activité 1 : Rénover et équiper le local Activité 2 : Former le personnel de l'EMF Activité 3 : Etablir un inventaire des intervenants dans la Province et de leurs compétences Activité 4 : Mettre en place un centre de documentation Activité 5 : Elaborer des études et des supports d'information qui doivent permettre la conception ultérieure d'activités Activité 6 : Organiser un atelier avec l'ensemble des acteurs/intervenants potentiels pour l'identification des collaborations les plus appropriée | Etat de réalisation des activités (avec commentaires et remarques) <p style="text-align: center;">Principales réalisations</p> <ul style="list-style-type: none"> • Réaménagement du local initial (Kasbah de Taourirt), suivi de trois évacuations du projet vers des locaux provisoires pour enfin une location par la CTB (juillet 2009) d'un local plus stable ; • Recrutement successif de deux équipes dont la deuxième répondant de manière plus adéquate au besoin du projet ; et réintégration du personnel mis à disposition, avec octroi d'indemnités, suite à une convention de partenariat ; • Organisation de stages et sessions de formation au profit de l'équipe, autour de thématiques en relation avec les besoins du projet (en annexe, le détail des formations effectuées) ; ceci en plus de l'instauration d'un cycle de développement interne pour la restitution entre collègues ; • Production des dépliant et affiches de l'EMF à l'occasion de différentes activités ; • Elaboration d'une étude sur la situation des femmes dans la province d'Ouarzazate et développement d'une base de données sur les associations actives. | |

| | | |
|---|---|--|
| <p>RI.2.</p> | <p>Activité 1 : Contribuer aux formations organisées pour les fonctionnaires de la Province et de la région</p> <p>Activité 2 : Mettre en œuvre une campagne de sensibilisation pour les fonctionnaires, les ONG, la population, ...</p> <p>Activité 3 : Organiser des ateliers de réflexion, thématiques, de vulgarisation, ... pour les acteurs institutionnels</p> <p>Activité 4 : Organiser des formations sur la base des thèmes choisis</p> | <p style="text-align: center;">Principales réalisations</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organisation de campagne de sensibilisation pour les ONG et la population (« journée lutte contre la violence à l'égard des femmes » ; « journée d'étude sur le travail des petites filles domestiques » ;...) • Organisation de formations, en renforcement des capacités, au profit des animatrices, facilitatrices et coordinatrices relevant des associations, également au profit des acteurs sociaux de la province : - Atelier de formation concernant les nouvelles dispositions du code de la famille et l'approche genre dans un projet ; formation donnée par le Réseau « Quartier du monde » : établir des plans de recherche- action dans le domaine de l'économie sociale et du genre ; - Formation sur les concepts de base et outils genre, les droits civiques, politiques et économiques des femmes pour une meilleure intégration du genre dans leurs structures - Formation sur les concepts de base et outils genre avec modules complémentaires (genre et santé, genre et environnement) suite à la demande des associations. |
| <p>RI.3.</p> <p>Activité 1 : Evaluer les besoins des femmes</p> | <p style="text-align: center;">Principales réalisations</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organisation des sessions de formation thématiques : gestion adm et financière, cycle du projet et partenariat, techniques de | |

| | |
|---|---|
| <p>Activité 2 : Organiser des ateliers de réflexion, thématiques, de sensibilisation</p> <p>Activité 3 : Appuyer les dynamiques créées à partir des ateliers</p> <p>Activité 4 : Organiser des recherches-action</p> <p>Activité 5 : Appuyer l'acquisition/la production de documents et d'outils</p> <p>Activité 6 : Organiser des sessions de formation sur la base des thèmes choisis</p> | <p>com et d'animation participative ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organisation de caravanes de santé et de campagnes de sensibilisation et d'information sur des thèmes spécifiques au profit de la population locale, les établissements scolaires, les clubs des jeunes, les acteurs sociaux,... • Des actions de com sur le travail associatif féminin, appui à la mise en réseau,... • Recherche-action dans le cadre du projet « Femmes du monde » avec le réseau « Quartiers du Monde » |
| <p>RI.4.</p> | <p><u>NB</u> : ces réalisations sont davantage détaillées dans une partie précédente (analyse de l'atteinte des résultats intermédiaires)</p> |
| <p>Activité 1 : Organiser des manifestations, rencontres, débats</p> | <p>Principales réalisations</p> |
| <p>Activité 2 : Créer un site internet, une publication</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Création d'un site web dédié à l'EMF ; • Initialisation d'un bulletin d'information ; • Soutien financier et technique aux micros interventions ; |
| <p>Activité 3 : Mettre l'EMF en réseau</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Organisation de manifestations, rencontres, débats : (cf. Etat récapitulatif dans la partie précitée). |

Annexe 2: Dépenses

| Code Budget | Description des postes budgétaires | Mode gestion | Coût total contribution Belge | Total des Dépenses | Solde | % Exécution |
|---|---|--------------|-------------------------------|--------------------|------------------|-------------|
| A: la promotion des activités sociales et économiques en faveur des femmes de la province d'Ouarzazate | | | | | | |
| 01 | L'espace multifonctionnel des femmes est opérationnel | | 829 000,00 | 490 967,54 | 338 032,46 | 59% |
| A0101 | Coordinateur du projet | COGEST | 0,00 | 0,00 | 0,00 | ? |
| A0102 | Responsable national | REGIE | 180 000,00 | 189 582,24 | -9 582,24 | 105% |
| A0103 | Assistant administratif | COGEST | 0,00 | 0,00 | 0,00 | ? |
| A0104 | Responsable médical | COGEST | 0,00 | 0,00 | 0,00 | ? |
| A0105 | Assistante sociale | COGEST | 0,00 | 0,00 | 0,00 | ? |
| A0106 | Secrétaire/ Documentaliste | COGEST | 0,00 | 0,00 | 0,00 | ? |
| A0107 | Chauffeur | COGEST | 0,00 | 0,00 | 0,00 | ? |
| A0108 | Comptable | COGEST | 0,00 | 0,00 | 0,00 | ? |
| A0109 | Frais de fonctionnement | COGEST | 0,00 | 0,00 | 0,00 | ? |
| A0110 | Frais de fonctionnement | COGEST | 0,00 | 0,00 | 0,00 | ? |
| A0111 | Edition/Publication | COGEST | 0,00 | 0,00 | 0,00 | ? |
| A0112 | Véhicules | COGEST | 0,00 | 0,00 | 0,00 | ? |
| A0113 | Matériel informatique | COGEST | 50 000,00 | 20 548,61 | 29 451,39 | 41% |
| A0114 | Equipement secrétariat/... | COGEST | 10 000,00 | 4 019,62 | 5 980,38 | 40% |
| A0115 | Fonds documentaires | COGEST | 3 000,00 | 0,00 | 3 000,00 | 0% |
| A0116 | Equipement médical/... | COGEST | 0,00 | 0,00 | 0,00 | ? |
| A0117 | Rénovation des locaux | COGEST | 0,00 | 0,00 | 0,00 | ? |
| A0118 | Atelier de lancement | COGEST | 22 000,00 | 13 505,52 | 8 494,48 | 61% |
| A0119 | Bourses de stages | REGIE | 0,00 | 0,00 | 0,00 | ? |
| A0120 | Edition/Publication | REGIE | 15 000,00 | 5 563,25 | 9 436,75 | 37% |
| A0121 | Matériel Informatique,... | REGIE | 12 000,00 | 3 464,00 | 8 536,00 | 29% |
| A0122 | Atelier de lancement | REGIE | 7 000,00 | 7 044,90 | -44,90 | 101% |
| A0123 | Frais de fonctionnement | REGIE | 0,00 | 0,00 | 0,00 | ? |
| A0124 | Frais de fonctionnement du ... | REGIE | 18 300,00 | 23 458,61 | -5 158,61 | 128% |
| | Sous-total A01 | | 320 000,00 | 281 891,62 | 38 108,38 | 88% |

| 02 | | L'EMF est un centre de renforcement de capacités et de compétences sur les questions relatives aux femmes | | | |
|-----------------------|-------------------------------------|---|------------------|------------------|-------------|
| A0201 | Supports techniques et pédagogiques | COGEST | 0,00 | 0,00 | ? |
| A0202 | Organisation d'ateliers, rencontres | COGEST | 3 300,00 | 2 673,39 | 81% |
| A0203 | Bourse d'études/Stages | REGIE | 8 000,00 | 3 219,88 | 40% |
| A0204 | Echanges internationaux | COGEST | 0,00 | 0,00 | ? |
| A0205 | Bourse d'études/Stages | REGIE | 0,00 | 0,00 | ? |
| A0206 | Supports techniques et ... | REGIE | 0,00 | 0,00 | ? |
| A0207 | Organisation d'ateliers, ... | REGIE | 26 700,00 | 43 150,71 | 162% |
| A0208 | Echanges internationaux | REGIE | 0,00 | 0,00 | ? |
| Sous-total A02 | | | 38 000,00 | 49 043,98 | 129% |

| 03 | | Les capacités sociales et organisationnelles des femmes sont renforcées à travers les activités de l'EMF | | | |
|-----------------------|-------------------------------------|--|-------------------|-------------------|------------|
| A0301 | Sous traitances, services | COGEST | 0,00 | 0,00 | ? |
| A0302 | Supports techniques et pédagogiques | COGEST | 0,00 | 0,00 | ? |
| A0303 | Campagnes de sensibilisation | COGEST | 0,00 | 0,00 | ? |
| A0304 | Organisation d'ateliers, de | COGEST | 0,00 | 0,00 | ? |
| A0305 | Voyages d'études au Maroc | COGEST | 0,00 | 0,00 | ? |
| A0306 | Voyages d'études à l'étranger | COGEST | 0,00 | 0,00 | ? |
| A0307 | Financement des micro-interventions | COGEST | 0,00 | 0,00 | ? |
| A0308 | Sous traitances, services | REGIE | 45 000,00 | 56 327,31 | 125% |
| A0309 | Supports techniques et | REGIE | 0,00 | 7 097,23 | ? |
| A0310 | Campagnes de | REGIE | 75 000,00 | 30 904,76 | 41% |
| A0311 | Organisation d'ateliers, de | REGIE | 0,00 | 21 882,64 | ? |
| A0312 | Voyages d'études au Maroc | REGIE | 0,00 | 0,00 | ? |
| A0313 | Voyages d'études à .. | REGIE | 24 000,00 | 0,00 | 0% |
| Sous-total A03 | | | 144 000,00 | 116 211,94 | 81% |

| | | | | |
|-------|---|--------|-------------------|------------|
| 04 | L'EMF est un lieu d'échange de connaissance et d'expériences nouvelles dans les domaines économiques, social, civique etc | | | |
| A0401 | Sous traitances, services | COGEST | 0,00 | ? |
| A0402 | Création d'un site internet | COGEST | 4 000,00 | 0% |
| A0403 | Supports techniques et pédagogiques | COGEST | 0,00 | ? |
| A0404 | Organisation d'activités... | COGEST | 0,00 | ? |
| A0405 | Financement des micro-interventions | COGEST | 0,00 | ? |
| A0406 | Echanges régionaux | COGEST | 0,00 | ? |
| A0407 | Sous traitances, services | REGIE | 5 251,28 | ? |
| A0408 | Supports techniques et pédagogiques | REGIE | 1 349,24 | 3% |
| A0409 | Organisation d'activités... | REGIE | 26 026,45 | 40% |
| A0410 | Echanges régionaux | REGIE | 7 504,59 | 23% |
| A0411 | Financement des micro- | REGIE | 3 688,44 | 2% |
| | Sous-total A04 | | 327 000,00 | 13% |

| | | |
|--|-------------|------------|
| | 0,00 | ? |
| | 4 000,00 | 0% |
| | 0,00 | ? |
| | 0,00 | ? |
| | 0,00 | ? |
| | 0,00 | ? |
| | 5 251,28 | ? |
| | 42 650,76 | 3% |
| | 38 973,55 | 40% |
| | 24 495,41 | 23% |
| | 178 311,56 | 2% |
| | 0,00 | 13% |

| | |
|--|------------------|
| | 0,00 |
| | 0,00 |
| | 0,00 |
| | 0,00 |
| | 0,00 |
| | 0,00 |
| | 5 251,28 |
| | 1 349,24 |
| | 26 026,45 |
| | 7 504,59 |
| | 3 688,44 |
| | 43 820,00 |

| | |
|--|-------------------|
| | 0,00 |
| | 4 000,00 |
| | 0,00 |
| | 0,00 |
| | 0,00 |
| | 0,00 |
| | 0,00 |
| | 44 000,00 |
| | 65 000,00 |
| | 32 000,00 |
| | 182 000,00 |
| | 327 000,00 |

| | | | |
|--------------------------|--|-------|--|
| Z: Moyens globaux | | | |
| 01 | Moyens généraux | | |
| Z0101 | Mission d'appui technique(CTB-Bruxelles) | REGIE | |
| Z0102 | Co-responsable | REGIE | |
| Z0103 | Déplacements co-responsable | REGIE | |
| Z0104 | Déplacements co-ordonnateur | REGIE | |
| Z0105 | Mission d'évaluation à mi-aprours | REGIE | |
| Z0106 | Evaluation finale | REGIE | |
| Z0107 | Volontaire | REGIE | |
| | Sous-total Z01 | | |

| | | |
|--|------------------|------------|
| | 18 646,07 | 78% |
| | 6 280,51 | 48% |
| | -3 241,04 | 114% |
| | 3 007,62 | 80% |
| | 5 862,11 | 27% |
| | 192,42 | 98% |
| | 5 590,00 | 53% |
| | 954,45 | ? |
| | 18 646,07 | 78% |

| | |
|--|------------------|
| | 64 353,93 |
| | 5 719,49 |
| | 27 241,04 |
| | 11 992,38 |
| | 2 137,89 |
| | 11 807,58 |
| | 6 410,00 |
| | -954,45 |
| | 64 353,93 |

| | |
|--|------------------|
| | 83 000,00 |
| | 12 000,00 |
| | 24 000,00 |
| | 15 000,00 |
| | 8 000,00 |
| | 12 000,00 |
| | 12 000,00 |
| | 0,00 |
| | 83 000,00 |

Ajustement taux de conversion

| | | | |
|--|----------------------------------|--------|--|
| | Ajustement du Taux de conversion | REGIE | |
| | Ajustement du Taux de conversion | COGEST | |
| | Sous-total Ajustement | | |

| | | |
|--|-------------|----------|
| | 0,00 | ? |
| | 0,00 | ? |
| | 0,00 | ? |

| | | |
|------------------------|------------|-----|
| TOTAL GENERAL | 555 321,47 | 61% |
| TOTAL REGIE | 514 574,33 | 63% |
| TOTAL COGESTION | 40 747,14 | 44% |

| | | |
|--|------------|-----|
| | 356 678,53 | 61% |
| | 305 125,67 | 63% |
| | 51 552,86 | 44% |

ANNEXE 3 : Taux de déboursement de la prestation

| Source de financement | Budget cumulé | Dépenses réelles cumulées | Taux de déboursement cumulé | Commentaires et remarques |
|------------------------------------|---------------|---------------------------|-----------------------------|---------------------------|
| Contribution belge directe | 912 000,00 | 555 321,47 | 61% | |
| Contribution Etat partenaire | | | | |
| Contribution Fonds de contrepartie | | | | |
| Autres | | | | |

ANNEXE 4 : Personnel de la prestation

| Type de personnel (titre, nom et genre) | Durée de recrutement (date début et fin) | Commentaires (délais de recrutement, pertinence de la fonction ou du profil...) |
|---|--|---|
| <p>1. Personnel national mis à disposition par le Pays Partenaire</p> <p>-Khadija BEN CHELHA</p> <p>-Malika MESSAOUDI</p> | <p>Du 07 Octobre 2004 Au 02 décembre 2008</p> <p>Du 07 Octobre 2004 Au 02 décembre 2009</p> | <p>- La durée du projet. Assistante administrative</p> <p>- La durée du projet. Secrétaire</p> |
| <p>2. Personnel d'encadrement et d'appui recruté localement</p> <p>-Saloua ELMOUDDEN</p> <p>-Leïla OUADJOU</p> <p>-Mohamed OUADEL</p> <p>-Noureddine NERHNARH</p> | <p>Du 25 septembre 2006 Au 02 décembre 2008</p> <p>Du 27 août 2007 Au 28 août 2008</p> <p>Du 01 février 2007 Au 02 février 2008</p> <p>Au 2 décembre 2009</p> <p>Du 07 novembre 2007 Au 08 novembre 2008</p> | <p>- La durée du projet. Responsable nationale du projet</p> <p>-12 mois renouvelables par tacite reconduction. Assistante de projet</p> <p>- Chauffeur 12 mois renouvelables par tacite reconduction.</p> <p>- Responsable administratif et financier <i>par intérim</i>, depuis mai 2009. Contrat renouvelable par tacite reconduction, en fonction des évaluations de l'intéressé</p> <p>-12 mois renouvelables par tacite reconduction. Comptable</p> |

| | | |
|--|---|---|
| Abderrahman BOUNIT | Du 1 ^{er} juillet 2009 au 2 décembre 2009 | - Comptable. Contrat renouvelable par tacite reconduction, en fonction des évaluations de l'intéressé |
| -Natalla RESIMONT | Du 03 janvier 2008 Au 03 décembre 2008 | -12 mois renouvelables Volontaire |
| - Malik SOUALI | Depuis 2007 | PO -CTB et Coresponsable EMF |
| 1. Personnel International (hors CTB) | | |
| 2. Expert en Coopération Internationale (CTB) | | |

ANNEXE 5 : Sous-traitance et appels d'offres
(Une fiche par sous-traitance)

Mode de passation du marché : Appel d'Offres Ouvert

Date de l'appel d'offres : 24/07/2010

Date de début du contrat de sous-traitance : 18/10/2010

Nom du sous-contractant (ou firme) : LAYTALU SARL

Objet du contrat: fournitures de biens pour le réaménagement du nouveau local du projet

Coût du contrat : 33 793,64 EUR / 369 026, 63 DH HT

Durée du contrat : Début des travaux sur site : 20/10/2010

Résultats produits : Les travaux de réaménagement convenus dans le CPS

Commentaires :

Mode de passation du marché : Marché de services, procédure négociée sans publicité
Préalable

Date de l'appel d'offres : 23 février 2009

Date de début du contrat de sous-traitance : 11 mars 2009

Nom du sous-contractant (ou firme) :

1. Consultant international (CI) : Mme Lisette CAUBERGS /ATOL.
2. Consultant National (CN) : Mme Rachida AFILAL

Objet du contrat : Conduite d'une mission d'évaluation à mi-parcours

Coût du contrat : 12 820 EUR (CI) + 50 000,00 DH HT (CN)

Durée du contrat : 45 jours

Résultats produits : réception des livrables conformément aux stipulations du contrat

Commentaires :

Mode de passation du marché : Bon de commande

Nom du sous-contractant (ou firme) : MICROLAND

Objet du contrat : Acquisition matériel informatique

Coût du contrat : 45 900,00 DHS HT

Date de livraison : 2 mars 2007 (sur la base d'une nouvelle proposition de la part du fournisseur)

Date du bon de commande : 19 juin 2006

Résultats produits : Livraison d'un matériel plus récent et plus performant que celui initialement convenu

Commentaires : Cette dépense a été imputée à une ligne budgétaire en cogestion, la facture n'a pas été honorée à temps.

Mode de passation du marché : AO ouvert n°1- 2004/EMF

Date de l'appel d'offres :

Date de début du contrat de sous-traitance :

Nom du sous-contractant (ou firme) :

Objet du contrat : Acquisition du mobilier et matériel de bureau

Coût du contrat :

Durée du contrat :

Résultats produits :

Commentaires :

Mode de passation du marché : Appel d'Offres restreint

Date de l'appel d'offres : ...2005

Date de début du contrat de sous-traitance :

Nom du sous-contractant (ou firme) : BELLE AUTO

Objet du contrat : Acquisition d'un véhicule 4X4

Coût du contrat : 269 0000, 00 MAD HT

Résultats produits : Conformément au CPS

Commentaires : la procédure d'acquisition a été faite par le partenaire.

Mode de passation du marché : Bon de commande

Nom du sous-contractant (ou firme) : ENTREPRISE AIT ATTA SARL

Objet du contrat: Travaux de rénovation du local EMF : Kasbah de Taourirt- Ouarzazate

Coût du contrat : 16 000,00 + 10 909,03 MAD HT (Branchement en eau et électricité+ honoraires de l'architecte)

Date du bon de commande : 5 décembre 2005

Date de livraison : 28 mars 2006 (travaux de rénovation)

Résultats produits : Conformément au bon de commande

Commentaires : Ces dépenses ont été imputées à une ligne budgétaire en cogestion, les factures n'ont pas été honorées à temps, la mobilisation des moyens de fonctionnement, à la charge de la contribution, a été le plus souvent aléatoire...

Inventaire des conventions liant la CTB aux Associations, dans le cadre des prestations de service (Conventions signées par l'Association, la CTB et le partenaire)

| Association | Objet de la convention | Mode financement et devise | Date signature | Date d'entrée en vigueur | Date de fin | Montant total |
|-------------|--|----------------------------|----------------|--------------------------|-------------|---------------|
| Ennakhil | Participation à la 11 ^{ème} rencontre internationale FEMMES ET SANTE à Bruxelles- production CR | | 9 sept. 2011 | | | 8 372,00 DH |
| LDDF | Visite d'échange entre les jeunes du «Quartiers du Monde » et LDDF | Transfert global / MAD | 15/06/2009 | 22/06/2009 | 22/06/2009 | 1 081,32 € |
| LDDF | Organisation d'une rencontre d'étude et de réflexion sur la situation actuelle du projet EMF | Transfert global / MAD | 20/10/2009 | 22/10/2009 | | 265,94 € |
| LDDF | Participation au Forum international organisé par les jeunes de l'ONG Quartiers du Monde | Transfert global / MAD | 19/10/2009 | 23/10/2009 | 25/10/2009 | 990,57 € |
| | | | | | | |

| | | | | | | |
|---|--|------------------------|------------|------------|------------|---------------|
| Quartier du Monde | Organisation de la réalisation du séminaire d'analyse transversale des diagnostics et de la construction participative du Projet « Femmes du Monde : un réseau de protagonistes solidaires » | Transfert global / € | 13/01/2009 | 26/01/2009 | 31/01/2009 | 9 715,48 € |
| Quartier du Monde | Appui aux équipes locales d'Ouarzazate pour la mise en œuvre de l'avant-projet | Transfert global / € | 30/11/2009 | 30/11/2009 | 30/11/2009 | 11 650,00 € |
| Association Al Manar pour le développement Culturel et Social AADCS | Organisation d'une caravane Socio-Médicale au Profit de la population de Tidili | Transfert global / MAD | 27/10/2009 | 27/10/2009 | 01/11/2009 | 6 947,94 € |
| Espace Associatif de Développement | Mise en valeur du travail féminin, 47ème Edition du Festival des Roses | Transfert global / MAD | 05/05/2009 | 05/05/2009 | 11/05/2009 | 1 923,31 € |
| Association Dades M'gouna pour le Développement (ADMD) | Organisation de 9 Sessions de formation au profit des Associations féminines-production du rapport final | Transfert global / MAD | | 03/03/2007 | | 122 250,00 DH |
| Association Ami de Tapis | l'organisation du premier festival des tapis | Transfert global / MAD | 12/05/2008 | | | 3 540,35 € |

ANNEXE 6 : Liste des Equipements acquis par la prestation

| Type d'équipement | Coût | | Date de livraison | | Remarques |
|--------------------------------|--------------|-----------------|-------------------|----------------|-----------|
| | <i>prévu</i> | <i>réel</i> | <i>prévue</i> | <i>réelle</i> | |
| Matériel informatique | | 45 900,00 DH | | 2 mars 2007 | |
| Matériel et mobilier de bureau | | | | | |

Annexe 7. Formations

| Type de formation | Pays, Institution, Durée | Nom ou Nombre de personnes formées | Dates | Sujet, contenu et niveau |
|---|--|---|--------------------------------------|---|
| <p>Stage</p> <p>Stage de 10 jours au niveau du SEFEPH</p> <p>Stage de formation portant sur le thème « Genre et droits reproductifs et sexuels »</p> | <p>Louvain La Neuve – Belgique / l'Association Interdisciplinaire en Développement, Environnement et Population (AIDEP) et « le Monde selon les Femmes »</p> | <p>La Responsable Nationale</p> <p>La Responsable Nationale ; la Chargée de l'Unité des Ressources Spécialisées au sein du Ministère partenaire</p> | <p>2006</p> <p>03 -14 sept. 2007</p> | <p>Les objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Intégrer une réflexion sur les approches « Femmes et santé » et « Genre et santé » dans les projets - Comprendre les différents niveaux où interviennent les déterminants de la santé - Rendre visible et analyser les facteurs structurels des politiques et des programmes - Présenter différentes approches et des « bonnes pratiques » dans des interventions en santé - Aller au-delà de l'approche mère enfant : inclure la notion de cycle de vie, la participation des hommes, favoriser l'autonomie des personnes dans la vie conjugale et familiale, accompagner les migrations. |
| Bourse : voir les stages | | | | |
| <p>Workshop</p> <p>Atelier de lancement</p> <p>Atelier de planification des activités du projet</p> | <p>OUARZAZATE 13-14 Décembre 2005</p> | | | |

| Année | Bénéficiaire(s) | Contenu des Formations |
|-------|--|--|
| 2006 | | deux sessions de formation organisées par la CTB; sur les marchés publics et sur la gestion financière des projets de coopération. |
| | La responsable nationale Le comptable | gestion comptable et financière du projet par la responsable « Administration et Finances » de la CTB |
| | Toute l'équipe | formation en informatique (60h) |
| 2007 | La responsable nationale | deuxième session de formation organisée par la CTB sur les marchés publics du 09 au 11 juillet 2007 à Agadir |
| | La responsable nationale Le médecin du CMIDEF | formation de 10 jours à Bruxelles sur le Genre et Droits Reproductifs et Sexuels |
| | L'assistante de projets, L'assistante de direction La secrétaire | trois cycles de formation donnés par l'EMF : code de la famille sous la lumière du genre, les procédures de gestion administrative et financière des associations et le cycle de projet et partenariat (mars avril mai et novembre 2007) |
| | Le comptable | formation sur les procédures de la CTB et sur le logiciel financier FIT (novembre 2007) |
| | L'assistante de projet | formation organisée par la Ligue Démocratique des Droits des Femmes sur les techniques d'écoute (novembre 2007) |
| 2008 | La responsable nationale, Le comptable La volontaire | formation de 3 jours portant sur les procédures de gestion de projets organisée par la CTB à Rabat (février 2008) |
| | La responsable nationale L'assistante de projets La volontaire | formation en Recherche-Action participative et Perspective de Genre, organisée par le réseau Quartier du monde, (mars 2008) |
| | La responsable nationale Le comptable du projet | formation sur « la gestion financière et encodage FIT » à Tiznit, réalisée par la coopération Technique Belge (juillet 2008) |
| | Le comptable La secrétaire | formation sur les techniques de communication et approche participative, avril 2008 |

ANNEXE 8. Interventions des Bailleurs de fonds

Interventions d'autres bailleurs de fonds sur le même projet ou dans des projets contribuant à un même objectif spécifique.

| Bailleurs de fonds intervenant dans le même projet | | | | |
|---|-----------------------|--------|----------------------|--------------|
| Bailleurs de fonds | Nom de l'intervention | Budget | Principaux objectifs | Commentaires |
| Rien à signaler | | | | |
| Bailleurs de fonds contribuant à un même objectif spécifique | | | | |
| Bailleurs de fonds | Nom de l'intervention | Budget | Principaux objectifs | Commentaires |
| D'autres bailleurs de fonds ont contribué, sur des périodes séparées, et dans différentes régions du Maroc, au soutien des EMF entrepris par le MDSFS ; à titre d'exemple : les agences onusiennes, l'Ambassade de Pologne (EMF El Hajeb),... | | | | |

