

ⵜⴰⴳⴷⴰⵢⵜ ⵜⴰⴷⵓⵔⵜ ⵜⴰⴳⴷⵓⵔⵜ  
ⵜⴰⴳⴷⵓⵔⵜ ⵜⴰⴳⴷⵓⵔⵜ ⵜⴰⴳⴷⵓⵔⵜ ⵜⴰⴳⴷⵓⵔⵜ  
ⵜⴰⴳⴷⵓⵔⵜ ⵜⴰⴳⴷⵓⵔⵜ ⵜⴰⴳⴷⵓⵔⵜ ⵜⴰⴳⴷⵓⵔⵜ  
ⵜⴰⴳⴷⵓⵔⵜ ⵜⴰⴳⴷⵓⵔⵜ ⵜⴰⴳⴷⵓⵔⵜ ⵜⴰⴳⴷⵓⵔⵜ  
ⵜⴰⴳⴷⵓⵔⵜ ⵜⴰⴳⴷⵓⵔⵜ ⵜⴰⴳⴷⵓⵔⵜ ⵜⴰⴳⴷⵓⵔⵜ



المملكة المغربية  
الوزارة المنتدبة لدى وزير الشؤون الخارجية  
والتعاون الإفريقي والمغاربة المقيمين  
بالتخارج، المتكلمة بالمغاربة المقيمين بالتخارج

*Royaume du Maroc*  
*Ministère délégué auprès du Ministre des Affaires Étrangères,*  
*de la Coopération Africaine et des Marocains Résidents*  
*à l'Étranger, Chargé des Marocains Résidents à l'Étranger*

# Enabel

## Rapport de Résultats 2020

APPUI À LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE  
NATIONALE D'IMMIGRATION ET D'ASILE (SNIA)

MOR 1605211 (Amuddu)

Maroc



## Belgique

partenaire du développement

## Table des matières

<b>1</b>	<b>ACRONYMES</b> .....	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>APERÇU DE L'INTERVENTION</b> .....	<b>7</b>
2.1	FICHE D'INTERVENTION .....	7
2.2	AUTO-EVALUATION DE LA PERFORMANCE.....	8
1.1.1	<i>Pertinence</i> .....	8
1.1.2	<i>Efficacité</i> .....	9
1.1.3	<i>Efficiéce</i> .....	9
1.1.4	<i>Durabilité potentielle</i> .....	10
2.3	SYNTHESE DES PRINCIPAUX RESULTATS EN 2020 .....	10
<b>3</b>	<b>SUIVI DES RESULTATS</b> .....	<b>17</b>
3.1	EVOLUTION DU CONTEXTE.....	19
3.1.1	<i>Contexte général et institutionnel</i> .....	19
3.1.2	<i>Contexte de gestion</i> :.....	21
3.2	PERFORMANCE DE L'OUTCOME.....	25
3.2.1	<i>Progrès des indicateurs</i> .....	25
3.2.2	<i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	26
3.3	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 1.....	27
3.3.1	<i>Progrès des indicateurs</i> .....	27
3.3.2	<i>État d'avancement des principales activités</i> .....	28
3.3.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	28
3.4	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 2.....	32
3.4.1	<i>Progrès des indicateurs</i> .....	32
3.4.2	<i>État d'avancement des principales activités</i> .....	33
3.4.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	36
3.5	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 3.....	40
3.5.1	<i>Progrès des indicateurs</i> .....	40
3.5.2	<i>État d'avancement des principales activités</i> .....	41
3.5.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i> .....	41

3.6	INNOVATION.....	43
<b>4</b>	<b>SUIVI BUDGETAIRE .....</b>	<b>44</b>
<b>5</b>	<b>RISQUES ET PROBLEMES.....</b>	<b>45</b>
	<i>Mutualisation des ressources humaines et logistiques .....</i>	<i>Erreur ! Signet non défini.</i>
<b>6</b>	<b>SYNERGIES ET COMPLEMENTARITES.....</b>	<b>79</b>
	<i>Complémentarité et coordination .....</i>	<i>79</i>
6.1	AVEC LES AUTRES INTERVENTIONS DU PORTEFEUILLE .....	79
6.2	AVEC LES PROJETS POUR TIERS .....	80
6.3	AUTRES SYNERGIES ET COMPLEMENTARITES.....	81
<b>7</b>	<b>THEMES TRANSVERSAUX.....</b>	<b>82</b>
7.1	GENRE.....	82
7.2	DIGITALISATION.....	84
7.3	EMPLOI ET AUTO-EMPLOI DECENTS.....	85
<b>8</b>	<b>LEÇONS APPRISES.....</b>	<b>85</b>
8.1	LE PROCESSUS DE CAPITALISATION : .....	85
	<i>8.1.1 Introduction : .....</i>	<i>85</i>
	<i>8.1.2 Rappel du processus de capitalisation lancé dans le cadre du projet Amuddu .....</i>	<i>87</i>
8.2	LES SUCCES .....	89
8.3	LES DEFIS .....	90
8.4	QUESTIONS D'APPRENTISSAGE STRATEGIQUE.....	91
8.5	SYNTHESE DES ENSEIGNEMENTS TIRES .....	92
<b>9</b>	<b>PILOTAGE .....</b>	<b>95</b>
9.1	MODIFICATIONS APORTEES A L'INTERVENTION .....	95
9.2	DECISIONS PRISES PAR LE COMITE DE PILOTAGE ET SUIVI .....	99
9.3	REORIENTATIONS STRATEGIQUES ENVISAGEES .....	113
9.4	RECOMMANDATIONS.....	113
<b>10</b>	<b>ANNEXES .....</b>	<b>119</b>
10.1	CRITERES DE QUALITE.....	119
10.2	CADRE LOGIQUE ET/OU THEORIE DE CHANGEMENT MIS A JOUR.....	127

10.3	APERÇU DES MORE RESULTS .....	127
10.4	RAPPORT « BUDGET VERSUS ACTUELS (Y – M) ».....	127
10.5	RESSOURCES EN TERMES DE COMMUNICATION.....	127

## 1 Acronymes

<b>AGR</b>	Activités Génératrices de Revenus
<b>ANAPEC</b>	Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences
<b>ANO</b>	Avis de Non Objection
<b>ASC</b>	Accord Spécifique de Coopération
<b>AT</b>	Assistant Technique
<b>ATN</b>	Assistant Technique National
<b>CAS</b>	Centres d'Assistance Sociale
<b>CFA</b>	Centre de Formation par Alternance
<b>CGEM</b>	Confédération Générale des Entreprises du Maroc
<b>CMO</b>	Convention de Mise En Œuvre entre la CTB et l'Etat Belge
<b>CMDAM</b>	Centre d'analyse des données mondiales sur la migration
<b>COFIL</b>	Comité de Pilotage
<b>CS</b>	Convention Spécifique ente l'Etat Marocain et Belge
<b>CSC</b>	Cahier Spécial des Charges
<b>CTB<sup>1</sup></b>	Coopération Technique Belge
<b>CT(O)S</b>	Comité Technique (d'Orientation et) de Suivi
<b>COFIL</b>	Comité de Pilotage
<b>DAM</b>	Direction Chargée des Affaires de la Migration
<b>DAO</b>	Dossier d'Appel d'Offre
<b>DGD</b>	Direction Générale Coopération au Développement et Aide Humanitaire
<b>DIDH</b>	Délégation Interministérielle aux Droits de l'Homme
<b>DTF</b>	Dossier Technique et Financier

---

<sup>1</sup> La dénomination « CTB » doit être lue comme « Enabel »  
Rapport des résultats 2020

<b>ECT</b>	Expert en Coopération Technique
<b>EN</b>	Entraide Nationale
<b>Enabel</b>	Agence belge de développement
<b>FP</b>	Formation Professionnelle
<b>HQ</b>	Siège Social de la CTB en Belgique
<b>ICT</b>	Information and Communication Technologies
<b>MBI</b>	Maghrib Belgium Impulse
<b>MDCMRE</b>	Ministère délégué auprès du Ministre des Affaires étrangères, de la Coopération Africaine et des Marocains Résidant à l'Etranger, Chargé des Marocains Résidant à l'Etranger
<b>MDM</b>	Marocains du Monde
<b>MFSEDS</b>	Ministère de la Famille, de la Solidarité, de l'Egalité et du Développement social
<b>M&amp;E</b>	Monitoring et Evaluation
<b>MONOP</b>	Monitoring Opérationnel Trimestriel
<b>MP</b>	Gestion de Projet
<b>MRE</b>	Marocains Résidant à l'Etranger
<b>MSC</b>	Most Significant Change
<b>MTIP</b>	Ministère du Travail et de l'Insertion Professionnelle
<b>ODD</b>	Objectifs de Développement Durable
<b>OFPPT</b>	Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail
<b>OG</b>	Objectif Général
<b>OI</b>	Objectif Intermédiaire
<b>OIT</b>	Organisation Internationale du Travail
<b>OIM</b>	Organisation Internationale pour les Migrations
<b>ONG</b>	Organisation Non Gouvernementale
<b>OS</b>	Objectif Spécifique
<b>OSC</b>	Organisation de la Société Civile
<b>PC</b>	Programme de Coopération
<b>PTF</b>	Partenaire Technique et Financier
<b>PV</b>	Procès-Verbal
<b>RAF</b>	Responsable Administratif et Financier

<b>RC</b>	Renforcement des Capacités
<b>RCP</b>	Responsable du Changement du Programme
<b>RH</b>	Ressources Humaines
<b>RP</b>	Responsable de Programme
<b>RR</b>	Représentant Résident CTB
<b>SG</b>	Secrétaire Général du MCMREAM
<b>SNIA</b>	Stratégie Nationale d'Immigration et d'Asile
<b>ToC</b>	Theory of Change / Théorie du Changement
<b>TPE</b>	Très Petites Entreprises
<b>UE</b>	Union Européenne
<b>VDAB</b>	Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Beroepsopleiding - Service d'Emploi et de la Formation Professionnelle Flamand

## 2 Aperçu de l'intervention

### 2.1 Fiche d'intervention

<b>Intitulé de l'intervention</b>	Amuddu : Appui à la mise en œuvre de la Stratégie Nationale d'Immigration et d'Asile (SNIA)
<b>Code de l'intervention</b>	MOR 1605211
<b>Emplacement</b>	Région Rabat-Salé Kénitra et région de Casablanca-Settat (notamment l'axe Rabat-Casablanca)
<b>Budget</b>	4.600.000 euros
<b>Institution partenaire</b>	Ministère délégué auprès du Ministre des Affaires étrangères, de la Coopération Africaine et des Marocains Résidant à l'Etranger, Chargé des Marocains Résidant à l'Etranger (MDCMRE)
<b>Partenaires opérationnels</b>	Entraide Nationale et ANAPEC
<b>Date de démarrage de l'intervention/Ouverture du Comité de pilotage (COPIL)</b>	Date de signature de la Convention spécifique : 15 mars 2018 Date du premier COPIL : 5 juin 2018
<b>Date de fin de la Convention spécifique</b>	14 mars 2023
<b>Groupes cibles</b>	Migrantes et migrants au Maroc

<b>Impact<sup>2</sup></b>	L'intégration des migrantes et des migrants et la gestion des flux migratoires au Maroc sont mieux assurées
<b>Outcome</b>	L'employabilité des migrantes et des migrants au Maroc est améliorée
<b>Outputs</b>	O.I. 1. L'accès des migrant(e)s et des réfugié(e)s aux dispositifs existants d'orientation et de formation professionnelle est mieux assuré.
	O.I. 2. L'accès des migrant(e)s et des réfugié(e)s aux dispositifs d'accompagnement à l'(auto-)emploi et au marché de l'emploi est amélioré.
	O.I. 3. L'action conjointe des structures travaillant dans le domaine de l'intégration économique des migrant(e)s est dynamisée et mieux coordonnée.
<b>Budget total de l'intervention</b>	4.600.000 euros
<b>Année couverte par le rapport</b>	2020

## 2.2 Auto-évaluation de la performance

En octobre 2020, une mission d'évaluation a eu lieu afin de réaliser la revue à mi-parcours (MTR) de l'intervention, dont l'objectif principal a été d'évaluer la performance de l'intervention, en se basant sur les 5 critères CAD et selon l'approche générique développée dans le cadre du suivi des projets Enabel.

L'approche méthodologique des évaluateurs a été participative, flexible, centrée sur l'apprentissage et orientée « changements ». Les évaluateurs ont, par ailleurs, porté une attention particulière à l'intégration effective des thèmes transversaux (Genre, Communication, Capitalisation et digitalisation) dans la stratégie d'intervention. La collecte des données a été réalisée à travers une analyse de la documentation disponible, des entretiens semi-structurés avec les principales parties prenantes de la mise en œuvre de l'intervention, ainsi que des visites sur le terrain.

Les principaux résultats de l'évaluation, partagés en trois temps avec les partenaires respectivement, lors de la restitution de la mission, le CTOS tenu le 4-12-2020 et le COPIL tenu le 23 -12-202, sont fournis dans la grille d'évaluation de la performance suivante :

### 1.1.1 Pertinence

	<b>Performance</b>
<b>Pertinence</b>	A

<sup>2</sup> L'impact équivaut à l'objectif général, l'outcome à l'objectif spécifique et l'output au résultat  
Rapport des résultats 2020



- L'intervention répond, à la fois, à un besoin réel du Maroc et de la Belgique : les 1<sup>ers</sup> résultats confirment la pertinence par rapport aux stratégies et orientations des institutions marocaines et belges.
- Les parties prenantes bénéficiaires (institutionnels et OSC) sont toutes impliquées et les activités bien coordonnées : elles perçoivent l'intervention de manière positive et la considèrent comme bénéfique.
- Les bénéficiaires migrant.e.s confirment également la pertinence du dispositif et des mécanismes mis en place.
- L'approche proposée par Amuddu est techniquement adaptée aux besoins et priorités des parties prenantes.

### 1.1.2 Efficacité

	<b>Performance</b>
<b>Efficacité</b>	B

- Les 1<sup>ers</sup> résultats paraissent confirmer l'efficacité du dispositif et des mécanismes associés.
- La mise en place des actions a abouti à un bon niveau d'exécution des Outputs 1 et 3, mais le niveau d'exécution de l'Output 2 reste à confirmer.
- La proposition de renforcement de compétences est rigoureuse et partagée.
- Le travail des agents communautaires (AC), au niveau des communautés de migrant.e-s, constitue un effet positif non prévu qui contribue aux résultats de l'intervention.
- La gestion des subsides, longue dans sa mise en œuvre, semble désormais maîtrisée (à confirmer pour la suite).
- Les points d'amélioration identifiés concernent les aspects suivants :
  - Une meilleure coordination entre les OSC bénéficiaires des subsides et les autres parties prenantes ;
  - Une finalisation de la méthode de calcul de certains indicateurs des objectifs intermédiaires (Outputs).

### 1.1.3 Efficience

	<b>Performance</b>
<b>Efficience</b>	C

- La mise en place des subsides, marchés publics et bons de commande doit être renforcée en termes de suivi et de pilotage.

- Sous exécution budgétaire à la date de la revue, avec un niveau d'exécution qui est en décalage trop important par rapport au temps restant (notamment en ce qui concerne les activités/actions liées à l'O.I.2).

#### 1.1.4 Durabilité potentielle

	<b>Performance</b>
<b>Durabilité potentielle</b>	<b>B</b>

- L'ancrage institutionnel d'Amuddu s'appuie sur une dynamique partenariale solide et contribue à la durabilité de l'intervention à travers une appropriation par les institutions marocaines.
- Amuddu est en phase avec les besoins et les attentes des actrices et acteurs engagé-e-s dans la territorialisation de la SNIA.

## 2.3 Synthèse des principaux résultats en 2020

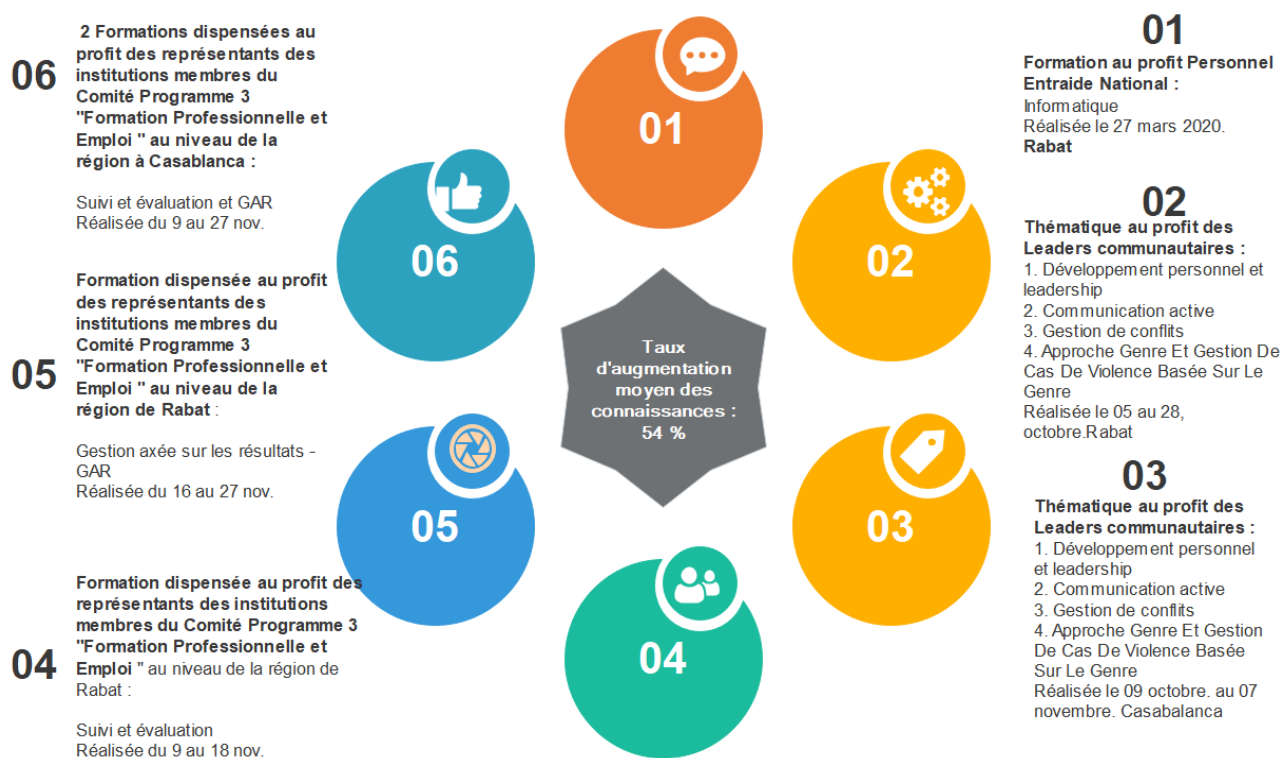
En 2020, les résultats suivants ont été atteints :

- **Augmentation de la confiance** des personnes migrantes en les institutions publiques à travers la mise en place d'un **dispositif d'accompagnement** s'appuyant sur la **coordination des services publics** ouverts à la population migrante, la **mobilisation communautaire** et le **partenariat avec les organisations de la société civile** (OSC).
- Concernant les **éléments d'innovation**, il faut noter la **consolidation de l'approche communautaire** déployé par le projet Amuddu à travers le travail des agents communautaires, mais aussi des liens tissés avec les leaders communautaires des populations migrantes au niveau de Rabat et Casablanca. Pour rappel, c'est dans le cadre du projet Amuddu que pour la première fois quatre agent-e-s communautaires issu-e-s de la population migrante ont été placé.e-s au sein des agences du service de l'emploi dans deux villes, Rabat et Casablanca, afin d'instaurer un climat de confiance entre les migrant.e-s et les services publics.
- En outre, des **mesures innovantes** visant l'incitation des entreprises au recrutement des personnes migrantes à travers les « **contrats-aidés** » ou le **financement des initiatives d'auto-emploi** sont en cours de mise en œuvre en partenariat avec l'ANAPEC.
- Des actions pilotes ont également été lancées en collaboration avec les OSC afin d'explorer des **approches novatrices**, telles que le **mentorat** ou la **responsabilité sociale des entreprises (RSE)**, en tant qu'outils d'intégration économique de la population migrante.
- Grâce à ces mécanismes, le **nombre de migrants bénéficiant des formations professionnelles** de l'EN **et de l'accompagnement à l'emploi ou à l'auto-emploi** de l'ANAPEC est en **constante augmentation**. En outre, en 2020, le projet a renforcé les dispositifs de référencement et de coordination entre les différents partenaires, tant institutionnels que de la société civile. Un résumé des résultats chiffrés est présenté dans les pages suivantes.

- Les équipes de l'EN, de l'ANAPEC, du MDCMRE, des associations et des relais communautaires ont enregistré une **montée en compétences**, qui se traduit par doublement par une connaissance plus fine du profil des personnes migrantes et par une augmentation de leurs connaissances sur différentes thématiques en l'occurrence le suivi, évaluation, GAR, informatique, le développement personnel et leadership, la communication active, la gestion de conflits et l'approche genre et gestion de cas de violence basée sur le genre .

## Formations réalisées dans le cadre du projet Amuddu 2020

### Renforcement de capacité des partenaires de l'intervention



## Zoom sur des chiffres : Principaux résultats 2020



\* Parmi les 136 personnes migrantes bénéficiant d'une bourse dans le cadre de la formation professionnelle, 51 en ont bénéficié au titre de l'année scolaire 2019-2020 (dont 35 femmes) et 85 sont en train d'en bénéficier au titre de l'année 2020-2021 (parmi elles 53 femmes).

## Avancement sur la question du genre

75%

des personnes inscrites aux programmes de formation professionnelle à travers l'accompagnement de l'intervention sont des femmes



3

femmes migrant-e-s orientées vers des filières techniques (Électricité du bâtiment, Commerce et Gestion des entreprises)

66%

des personnes bénéficiant d'une bourse pour suivre un programme de formation professionnelle dans le cadre du projet Amuddu sont des femmes



Afin de définir l'éligibilité à recevoir une bourse, **une grille de vulnérabilité, tenant compte des situations spécifiques des femmes**, a été élaborée en partenariat avec l'AMAPPE, association responsable de l'information, sensibilisation et accompagnement des personnes migrantes pour bénéficier des formations professionnelles en vue d'augmenter leur employabilité dans le cadre du projet Amuddu.

Actions spécifiques réalisées en partenariat avec :

L'ANAPEC,  
L'AMAPPE &  
CARE-MAROC

REMESS &  
ECHOS-  
COMMUNICATION

RÉSULTAT 2

Emploi et auto-emploi

2

**245** migrant-e-s sont inscrit-e-s aux systèmes de l'ANAPEC afin de bénéficier de ses services

**418** migrant-e-s informé-e-s sur les opportunités de formation professionnelle des opérateurs de formation, notamment de l'EN, l'OFPPT et l'Artisanat

Nombre de migrant-e-s bénéficiant des prestations d'accompagnement à l'auto-emploi



Nombre de migrant-e-s bénéficiant des prestations d'accompagnement à l'emploi



**253** initiatives d'auto-emploi ont été accompagnées en pré et post-crétion

12

Coopératives

229

Personnes ont obtenu le statut et leur carte d'auto-entrepreneur-e-s

12

Sociétés à responsabilité limitée

**15** personnes migrantes inséré-e-s dont 5 à travers la mesure d'incitation au recrutement nommée « contrats aidés »

**40** entreprises sensibilisées à la mesure des contrats aidés à travers l'ANAPEC et REMESS



Actions spécifiques réalisées en partenariat avec :



RÉSULTAT 3

Suivi et coordination à travers le Comité des programmes FP et Emploi (CP 3) de la Stratégie Nationale de l'Immigration et l'Asile



Dynamisation de la collaboration des institutions publiques chargées d'assurer l'accompagnement à l'intégration économique des personnes migrantes, permettant in fine un meilleur référencement des migr

Un mapping de l'offre de service des membres du Comité Programme 3, notamment l'Entraide Nationale, l'ANAPEC, l'Office de la formation professionnelle et de la promotion du travail (OFPT), et Artisanat est en cours d'élaboration.



Amélioration de la collecte de données afin d'aider à l'identification de défis et à la prise de décisions

Des maquettes d'indicateurs de suivi ont été élaborées, diffusées et en cours d'appropriation par les membres du Comité Programme 3.

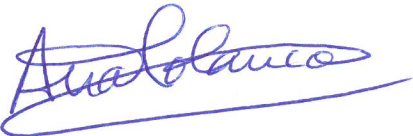


Élaboration et conception de guides de bonnes pratiques en version arabe et française



- Parmi les **principaux défis de 2020**, il faut noter l'impact de la pandémie sur les personnes migrantes cibles du projet, ainsi qu'à tous les niveaux de l'intervention. Les difficultés liées au renouvellement des cartes de séjour ont constitué également un défi majeur.

- Malgré ces défis, l'intervention a réussi à dépasser certains blocages et retards liés à l'exécution opérationnelle et budgétaire. Elle a abordé ces blocages de manière concertée et elle est parvenue à proposer des **solutions** de "contournement" qui ont été validées par l'ensemble des partenaires institutionnels.
- La **recherche de synergies** et les efforts en matière de coordination ont été une constante lors de l'année 2020. Cela a permis d'échanger et d'harmoniser les actions du projet Amuddu avec les interventions des autres agences de coopération des Etats membres de l'UE et celles des agences de l'ONU. Cela s'est traduit par un partage de bonnes pratiques et une capitalisation sur les expériences déjà menées précédemment.

Fonctionnaire exécution nationale <sup>3</sup>	Intervention Manager Enabel <sup>4</sup>
	

<sup>3</sup> Nom et signature (+ effacer ces instructions)

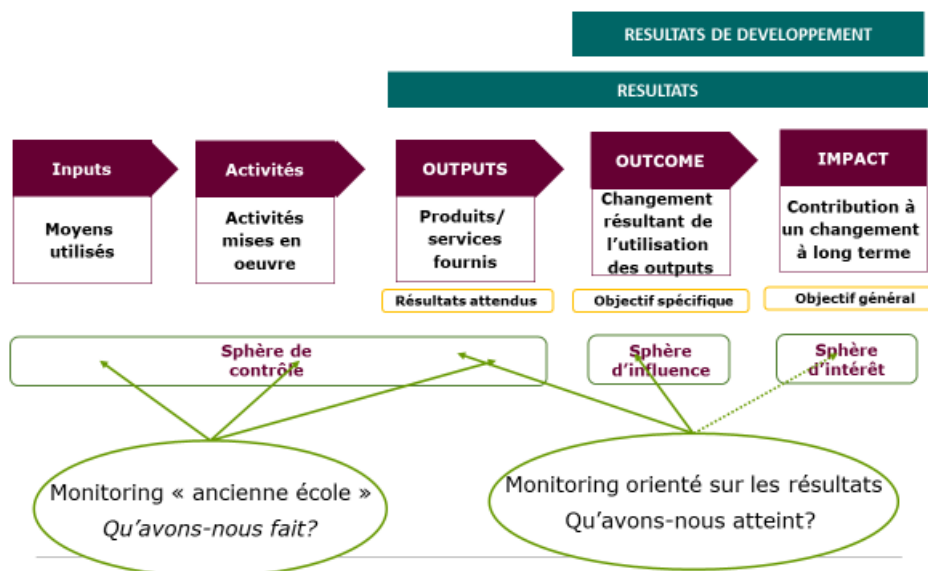
<sup>4</sup> Nom et signature(+ effacer ces instructions)



### 3 Suivi des résultats<sup>5</sup>

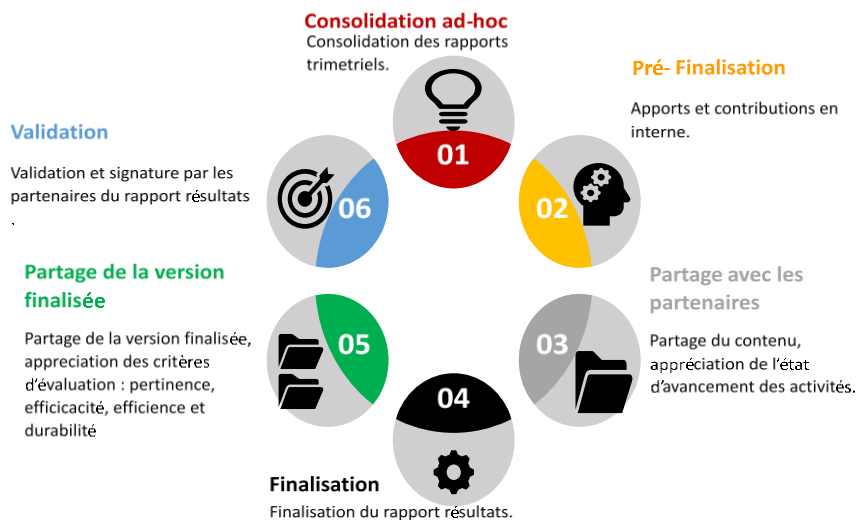
Il est important de rappeler en préambule que la structure de ce rapport s'aligne avec la méthodologie « More Result » préconisée par Enabel, qui se matérialise concrètement par un travail participatif des entités concernées, notamment l'équipe projet et les points focaux des partenaires. En utilisant la théorie du changement, c'est-à-dire en analysant la trajectoire de développement qui suit l'intervention en se basant sur l'hypothèse de départ qui est en l'occurrence « une intégration économique réussie facilitera leur intégration sociale et culturelle », et l'hypothèse sous-jacente qui considère que cette intégration économique sera facilitée si les migrant(e)s ont un même accès effectif aux services et avantages que les Marocain(e)s. En d'autres termes, il s'agit de voir le degré de réalisation de l'objectif spécifique (Outcome) atteint l'année 2020, grâce à la contribution des résultats (output) de l'intervention. Est-ce que ces derniers ont été délivrés efficacement et avec efficacité pour contribuer à la réalisation de l'Outcome ? Sont-ils toujours pertinents dans le sens où il existe une articulation logique entre les niveaux résultats et objectifs spécifiques ?

#### Chaîne de résultats dans MoRe



Autant de questions et d'interpellations auxquelles les équipes projet et leurs partenaires doivent apporter des éléments de réponses. Il faut rappeler enfin que la rédaction du *Rapport de résultats* pour l'exercice 2020 se situe à la fin de ce processus de co-construction et de réflexion collaborative, qui peut être résumé comme suit :

<sup>5</sup> « Résultats » réfère aux résultats de développement. L'impact se réfère à l'objectif général ; l'outcome se réfère à l'objectif spécifique ; l'output se réfère au résultat escompté ; les outcomes intermédiaires se réfèrent aux changements générés suite à l'atteinte des outputs et permettant l'avancée vers l'outcome de l'intervention, à un plus haut niveau.  
Rapport des résultats 2020



Par ailleurs, l'assurance<sup>6</sup> qualité du processus de suivi des résultats suit les principes généraux de l'assurance qualité établis à Enabel. Les éléments importants à prendre en compte dans l'assurance qualité de ce processus sont les suivants :

S'assurer qu'un processus de réflexion annuelle sur l'évolution du contexte, les résultats atteints et le suivi des changements générés existe, et est réalisé au sein de l'intervention. Ce processus de réflexion annuelle doit permettre d'obtenir les éléments suivants :

- Un suivi des processus de changements sur base de la théorie du changement de l'intervention.
- Une mise à jour de la valeur des indicateurs du cadre de suivi et évaluation de l'intervention ainsi qu'une analyse des résultats obtenus et leur signification par rapport à l'atteinte des cibles fixées.
- Une analyse de la performance de l'intervention à travers l'utilisation des critères DAC.
- Un bilan annuel du suivi des risques majeurs de l'intervention.
- Une analyse qualitative des synergies et complémentarités avec les autres interventions et autres acteurs intervenant dans les mêmes domaines et/ou secteurs.
- Une analyse de l'intégration des thèmes transversaux par l'intervention.
- Une réflexion sur les succès, défis rencontrés et leçons apprises de la mise en œuvre de l'intervention.
- Les recommandations d'actions et décisions d'ordre stratégique en lien avec l'atteinte des résultats de développement, à soumettre au COPIL de l'intervention.

<sup>6</sup> Document interne Enabel, « description process monitor Results Intervention Rapport des résultats 2020

## 3.1 Evolution du contexte

### 3.1.1 Contexte général et institutionnel

#### 3.1.1.1. La crise liée à la pandémie de la COVID-19

« L'économie mondiale<sup>7</sup> continue à pâtir de la crise sous l'effet notamment des restrictions mises en place dans plusieurs pays pour contenir la recrudescence des contaminations dues à la pandémie de la COVID-19. Elle terminerait l'année en contraction de 4,2%, avant de rebondir de 5,8% en 2021 puis croître de 3,4% en 2022 ».

La pandémie a frappé l'économie marocaine dans un contexte de faible croissance économique<sup>8</sup>, les effets économiques de la crise [...], imposent des défis redoutables et sans précédent alors que le pays s'efforce d'atténuer le double impact — sanitaire et économique — de cette pandémie.

Au niveau national, les données du Haut-Commissariat au Plan (HCP) relatives aux deux derniers trimestres illustrent l'ampleur du double choc subi par l'économie nationale à cause de la pandémie et des conditions climatiques défavorables ayant marqué la précédente campagne agricole.

En outre, l'atonie de l'activité économique et sa volatilité ont un impact négatif sur le bien-être des ménages, en particulier de ceux dont les dépenses de consommation se situent juste au-dessus du seuil de pauvreté : en effet, un petit choc peut de nouveau pousser ce groupe dans la pauvreté.

Le retard dans la mise au point d'un vaccin, de nouvelles vagues de COVID-19 et un nouveau confinement plomberaient davantage la croissance.

Pour faire face à la situation globale du COVID-19 et endiguer sa propagation, le Gouvernement du Maroc a rapidement pris des mesures essentielles de santé publique, dès le 19 mars 2020. Ces mesures se sont accompagnées d'un plan de réponse nationale dans le secteur de la santé incluant toutes les populations résidentes sur son territoire incluant les personnes migrantes, et des mesures d'indemnisation financière juste pour les salariés en perte d'emploi inscrits à la CNSS (secteur formel).

#### Focus sur l'emploi :

Selon l'OIT<sup>9</sup> (2018), l'emploi informel au Maroc constitue environ 80% de l'emploi total, soit 22 de plus que dans les pays de la région MENA (67%), mais inférieur à celui des pays d'Afrique subsaharienne (86 %).

En 2020, le taux de chômage<sup>10</sup> est passé de 9,1% à 10,5% au niveau national, et de 13,3% à 15,1% en milieu urbain. Ce taux reste relativement élevé parmi les jeunes âgés de 15 à 24 ans avec 26,8%, les femmes (14,3%) et les diplômés (17,8%).

Parmi les cinq régions qui abritent 72% de l'ensemble des actifs âgés de 15 ans et plus, la région de Casablanca-Settat vient en première position avec 22,7% d'actifs, suivie en 3<sup>e</sup> position de Rabat-Salé-Kénitra (13,4%).

<sup>7</sup> Rapport de bank al magrib 2020 : [DEE-RPMT4 2020Vpubl.pdf](#)

<sup>8</sup> Rapport de la banque mondiale : [pubdocs.worldbank.org/en/834281603062282082/pdf/2021000592FREfre005-Morocco.pdf](#)

<sup>9</sup> ibidem

<sup>10</sup> La situation du marché du travail au 1<sup>er</sup> trimestre de 2020 selon le HCP : [La situation du marché du travail au premier trimestre de 2020 \(hcp.ma\)](#)  
Rapport des résultats 2020

Près des trois quarts des chômeurs (75,3%) sont concentrés dans cinq régions ; Casablanca-Settat vient en première position avec 26,6% de chômeurs, suivie de Rabat-Salé-Kénitra (14,9%),

Malgré que le classement du pays, selon l'indice de facilité de faire des affaires développées par la Banque mondiale, soit passé de la 177<sup>e</sup> place en 2006 à la 53<sup>e</sup> place en 2020, il n'en demeure pas moins que, selon les données officielles disponibles (HCP, Bank Al Maghrib et MF), il est démontré que la performance de certains secteurs économiques ont été fortement affectés par la COVID-19.

Par ailleurs à un niveau mezzo, le projet Amuddu a contribué au plan d'action de riposte à la pandémie COVID-19 lancé par Enabel au Maroc incluant des actions de sensibilisation et d'information auprès des personnes réfugiées<sup>11</sup> et des migrant·e·s, mais également un appui institutionnel aux partenaires techniques du projet, pour faire face aux risques induits par cette situation de crise.

### *3.1.1.2. Pacte sur la migration et l'asile de l'UE*

Le 23 septembre 2020, la Commission européenne a proposé un nouveau *Pacte sur la migration et l'asile* qui prend en compte la complexité de la migration, dont les différentes facettes doivent être considérées de façon équilibrée.

L'objectif dudit Pacte est d'approfondir la coopération en matière de migration à travers des partenariats complets, équilibrés et sur mesure avec les principaux pays d'origine et de transit, y compris en matière de retour, de réadmission et de réintégration.

### *3.1.1.3. Cadre régional et national*

L'*Observatoire africain des migrations* a été inauguré le 18 décembre 2020 à Rabat, sur proposition de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, en Sa qualité de Leader africain sur la question de la migration. Cette institution vise à développer un processus de collecte, d'analyse et d'échange d'informations entre les pays africains dans ce domaine. L'Union africaine<sup>12</sup> prévoit de compléter l'Observatoire ayant son siège à Rabat par un *Centre africain d'études et de recherches sur les migrants* qui sera installé à Bamako, et un *Centre des opérations continentales* à Khartoum.

Au niveau national, les migrant·e·s ont été confronté·e·s à des difficultés de renouvellement des cartes de séjour, qui ont été remontées par les agent·e·s de terrain communautaire du projet. Devant cette situation, le projet a sollicité l'appui du MDCMRE pour pallier cette difficulté. Ce dernier a demandé au projet de communiquer une liste pour amorcer un dialogue avec le Ministère de l'Intérieur.

---

<sup>11</sup> Le nombre de réfugiés et demandeurs d'asile originaires de plus de 40 pays est de 11.960. Les réfugiés sont enregistrés dans 74 localités à travers le Maroc selon le dernier rapport du UNHCR Maroc : [UNHCR Morocco Factsheet Septembre 2020 FR.pdf \(reliefweb.int\)](#).

<sup>12</sup> Article paru sur le site ECOACTU, le 22 décembre 2020 : [L'Observatoire Africain De Migration : Une Réalisation Concrète Du Maroc \(ecoactu.ma\)](#)

### 3.1.2 Contexte de gestion :

#### 3.1.2.1 Modalités de partenariat :

En 2020, plusieurs conventions de subsides ont été signées avec les organisations suivantes :

Organisation	Titre de l'action	Budget	Durée	Date de signature
AMAPPE	Pour un meilleur accès des personnes migrantes et réfugiées aux dispositifs existants d'orientation et de formation professionnelle (dont l'octroi de bourses)	€ 408.950 <sup>13</sup>	25 mois	1er déc 2019 au 31 dec 2021
	Avenant n°1	€ 28.950		29 avril 2020
ANAPEC	Encourager le recrutement des personnes migrantes et réfugiées à travers des mesures d'incitation (contrats aidés)	€ 168.225	30 mois	Du 1er déc 2019 au 31 mai 2022
REMESS	Les migrants, acteurs du développement économique et social au Maroc	€ 149.990	20 mois	Du 1er mai 2020 au 30 avril 2022
CARE Maroc	Favoriser l'insertion socioéconomique des personnes migrantes dans la zone urbaine de Casablanca	€ 150.000	16 mois	Du 1-sep-20 au 30-avril -2022
	<b>Budget total/subsides</b>	<b>€ 906 115</b>		

En outre, il a été décidé de lancer un appel à propositions afin d'identifier une organisation qui sera chargée de gérer le financement des initiatives d'auto-emploi créées par les personnes migrantes et les accompagner lors de la phase de post-crédation. A fin 2020, les lignes directrices de cet appel étaient en cours de finalisation.

#### 3.1.2.2 Modalités opérationnelles

Pour l'année 2020, le projet a tenu trois (03) comités techniques d'orientation et de suivi (CTOS), respectivement les 30 janvier, 18 juin et 4 décembre, dont les 2 derniers à distance au vu du contexte de pandémie qui a prévalu durant toute l'année. Quant au Comité de Pilotage (COPIL), un seul a été tenu le 23 décembre 2020 à distance sous la Co-Présidence du Ministère délégué chargé des MRE et d'Enabel.

<sup>13</sup> Le montant initial du Subside était de 380 000€. Afin de répondre à la crise sanitaire Covid19, un budget additionnel de 28 950 € a été octroyé  
Rapport des résultats 2020

Lors de la réunion du Comité de Pilotage -à laquelle ont pris part outre le MDCMRE et Enabel, les représentants de l'Entraide Nationale et de l'ANAPEC-, les participant-e-s ont passé en revue et discuté les points inscrits à l'ordre du jour, dont voici un rappel :

1. Suivi des décisions prises lors du COPIL n° 1 et 2 ;
2. Présentation de l'état d'avancement du Programme (Maghrib Belgium Impulse et Amuddu) ;
3. Présentation et approbation de la planification 2021 ;
4. Présentation et approbation des rapports de la revue à mi-parcours - MTR.
5. Points divers à valider ;

Pour ce qui est du premier point, le COPIL, après avoir pris connaissance de l'état d'avancement des anciennes décisions des COPIL n°1 et 2, a décidé de :

- Veiller continûment à élargir sa représentativité au Ministère de l'Intérieur.
- Se limiter à un plan d'action de communication annuel pour les deux interventions au lieu et place de l'élaboration d'une stratégie de communication.

### Rapport Décisions – Extrait de PILOT

Intervention Décision Action	Date	Progress
<b>MOR1605211 - Amuddu : Appui à la mise en œuvre de la stratégie Nationale d'immigration et d'asile</b>		
1. Élargir la représentativité des membres du COPIL en invitant au prochain COPIL : * Les représentants du Ministère de l'Intérieur (MI) et des Affaires Étrangères et de la Coopération Internationale (MAECI). * Des experts du milieu académique œuvrant dans le domaine de la migration, partenaires du MCMREAM	18/06/2018	<b>En retard</b>
2. Préparer et lancer la stratégie de communication du Programme Migration (Amuddu et MBI) de concert avec le MCMREAM.	18/06/2018	<b>En retard</b>
3. Procéder à l'ancrage des agents communautaires au niveau de certaines agences de l'ANAPEC	28/02/2019	<b>Réalisé</b>
4. Proposition de confier à l'ANAPEC la gestion de la partie du subside prévu initialement pour l'EN relative au financement des initiatives d'auto-emploi	28/02/2019	<b>En cours</b>

5. Réorienter le subside prévu pour l'EN pour la partie relative aux bourses de la formation professionnelle vers une ONG	28/02/2019	Réalisé
---	------------	---------

Rapport généré le 16 déc. 2020 11:15

Par ailleurs, le COPIL a validé la planification 2021 avec recommandations et mesures dont voici les principales actions :

Activity	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sept	Oct	Nov	Dec
<b>Résultat 1</b>												
• Communication de proximité												
• Formation - EN												
• <b>Accompagnement AMAPPE</b>												
• Cadre référentiel pour intégrer la dimension migratoire au système d'information de l'EN												
• Mise en place de nouveaux dispositifs (gestion des situations de risques, Formation à distance)												
<b>Résultat 2</b>												
• Renforcement de capacité												
• Adaptation des outils Accompagnement à l'insertion												
• <b>Mesure d'incitation Emploi</b>												
• <b>Mesure financement AE</b>												
<b>Résultat 3</b>												
• Plan de dynamisation du CP3 ( déclinaison régionale)												
• plan de renforcement des capacités												
• Capitalisation												
• Communication												

Le **MDCMRE** recommande d'accélérer les actions prévues, notamment :

- L'élaboration et la mise en place d'un plan d'action pour sensibiliser le secteur privé. Sur ce point la CGEM (point focal de MBI) a proposé son appui à travers une réunion préliminaire avec le projet Amuddu en vue d'examiner les possibilités d'appui.
- La réalisation de l'étude du cadre référentiel pour intégrer la dimension migratoire au système d'information de l'EN et également la mise en œuvre du plan de communication de proximité.
- De renforcer davantage la communication sur les activités du projet, non seulement par l'élaboration d'outils, mais également lors des événements de visibilité, à l'instar de ce qui a été réalisé pendant la « Semaine du migrant » qui a eu lieu cette année du 14 au 18 décembre 2020.
- Renforcer la coordination entre les trois composantes du projet en vue d'améliorer la synergie et d'atteindre les objectifs escomptés (chiffrés et démarches innovantes).

Par ailleurs, l'**Entraide nationale** a précisé que malgré le contexte de la pandémie liée à la COVID-19 plusieurs actions ont connu **des avancées** notamment :

- Le plan de formation qui a été réalisé et sera mis en œuvre à partir de janvier 2021 au profit des travailleurs sociaux et des responsables territoriaux ;

- Ainsi que le plan de communication de proximité validée par l'EN, dont la phase suivante sera lancée consacrée à l'élaboration de supports de communications pour cibler les personnes migrantes.
- Quant au système d'information, l'EN souligne bien qu'il dispose d'une étude relative aux lignes directrices et d'un schéma directeur plus global qui est en cours d'implémentation et de construction progressive et dont l'étude de référence pour intégrer la dimension migratoire lancée dans le cadre du projet Amuddu, vient à point nommé pour apporter un complément d'éléments techniques au système d'information.

Quant à l'ANAPEC, elle a suggéré de :

- Activer la réalisation de l'étude d'adaptation des outils digitaux pour l'offre de service de l'emploi et l'auto-emploi.
- Réfléchir sur la possibilité d'une interopérabilité entre les deux systèmes d'information ANAPEC-EN, en vue d'améliorer la prestation d'accompagnement des personnes migrantes dans le marché de l'emploi et auto-emploi.
- Capitaliser l'expérience du dispositif de mobilisation communautaire dans le cadre d'un guide ou d'une fiche de capitalisation. Ledit processus de capitalisation de domaine relatif à la mobilisation communautaire a été lancé dans le dernier trimestre Q4 2020.

Enfin, le MDCMRE (point focal de l'intervention) a proposé une issue de sortie pour la question du renouvellement des cartes de séjour des migrant.es bénéficiaires du projet Amuddu :

En vue d'enclencher les discussions avec le Ministère de l'Intérieur sur le renouvellement des cartes de séjour des bénéficiaires du projet Amuddu, il a été demandé au projet de communiquer une liste comportant nom et prénom du bénéficiaire, nationalité, numéro de la carte de séjour, statut ( migrant régularisé ou réfugié reconnu par les autorités marocaines), date d'expiration de la carte de séjour en joignant une copie de la carte de séjour et des justificatifs concernant la poursuite des formations ( attestations délivrées par l'Entraide Nationale ,) ou d'un accompagnement par l'ANAPEC (attestation délivrée par l'ANAPEC et/ou photocopie de statut autoentrepreneur éventuellement, contrat d'insertion en cours d'établissement ou établi).

Le projet est en train de préparer les documents sollicités par le MDCMRE.



## 3.2 Performance de l'outcome



Dans cette partie, on rapporte sur les progrès réalisés visant l'atteinte de l'outcome visé par l'intervention (objectif spécifique) en vue de contribuer à l'impact (objectif général). Les progrès réalisés par rapport à l'outcome prennent en compte les résultats intermédiaires (outcomes intermédiaires), ainsi que l'utilisation des résultats (outputs).

### 3.2.1 Progrès des indicateurs<sup>14</sup>

Outcome : A L'employabilité des migrantes et des migrants au Maroc est améliorée					
Indicateurs/marqueurs de progrès	Valeur de base	Valeur année précédente	Valeur année rapportage	Cible année rapport	Cible finale
MAR16052_OS1_Nombre de migrant(e)s ayant finalisé avec succès un programme de FP qui s'insère dans le marché de l'emploi, désagrégé par sexe.	0	0	3	15	75
MAR1605211_OS2_Pourcentage de migrant(e)s formés au sein de l'EN qui ont bénéficié des dispositifs d'accompagnement à l'insertion de l'ANAPEC (recherche d'emploi et d'auto-emploi), désagrégé par sexe.	0	0	+ 100 % <sup>15</sup>	25 <sup>16</sup> %	25 %
MAR1605211_OS3_Pourcentage de migrant-e-s accompagnés par l'ANAPEC qui s'insère dans le marché de l'emploi salarié, désagrégé par sexe	0	0	9 %	31%	52 %
MAR1605211_OS4_Nombre de migrant.es financé.es ayant créé une initiative d'auto-emploi toujours viable un an après (suivi post-crédation), désagrégé par sexe.		0	0	0	80

Ce tableau reprend automatiquement la synthèse des indicateurs mis à jour dans Pilot. Le tableau inclut les indicateurs quantitatifs et les indicateurs qualitatifs.

<sup>14</sup> Vous pouvez utiliser le tableau fourni ou le remplacer par votre propre format de matrice de monitoring. Ajouter/supprimer des colonnes en fonction du contexte (certaines interventions devront ajouter des colonnes pour les années précédentes, tandis que d'autres – nouvelles – interventions n'auront pas encore de valeur pour l'année précédente).

<sup>15</sup> 30 personnes ont été référées

<sup>16</sup> 25 % correspond à 5 personnes formées à l'EN et ayant bénéficiées d'accompagnement de l'ANAPEC  
Rapport des résultats 2020

### 3.2.2 Analyse des progrès réalisés

Le projet « Amuddu » a l'objectif d'améliorer l'employabilité des migrantes et des migrants au Maroc. Pour cela, l'intervention met le renforcement de la collaboration stratégique entre les partenaires du projet -le Ministère, l'Entraide Nationale, l'ANAPEC et les organisations de la société civile- au centre de l'intervention afin d'améliorer l'accès des personnes migrantes et réfugiées aux services offerts en matière d'orientation, de formation professionnelle et d'accompagnement à la recherche d'emploi et à l'auto-emploi. En outre, il propose certaines actions innovantes, telles que des mesures incitatives pour le recrutement des personnes migrantes et une approche opérationnelle de proximité dans les régions visées par le projet.

Le projet Amuddu se veut, ainsi, une intervention à double approche qui dispose d'un ancrage territorial -accompagnant les entités publiques en contact direct avec la population migrante- et un volet stratégique visant l'amélioration du suivi de la SNIA en ce qui concerne l'intégration économique des personnes migrantes, ainsi que l'accès aux données, à travers le renforcement du Comité programmes 3 dédié à la formation professionnelle et l'emploi.

Pour cette année 2020, des avancées perceptibles ont été enregistrées aussi bien au niveau quantitatif et qualitatif, bien que les chiffres atteints semblent modestes.

- Les deux leviers majeurs contribuant fortement à l'amélioration de l'employabilité des migrant.es en l'occurrence la formation professionnelle et l'accompagnement à l'insertion dans le marché via l'emploi et l'auto-emploi ont connus une avancée substantielle au regard des cibles planifiées pour la même année (Cf. indicateur MAR1605211\_OS2, 30 personnes formées à l'EN ont été référées à l'ANAPEC et ont bénéficié de prestation d'accompagnement à l'emploi et l'auto-emploi, dépassant de loin la cible annuelle : 5 personnes , soit 6 fois la cible prévue).
- Certes seul 30 % de migrant.es ont pu s'insérer dans le marché de l'emploi au vu de la cible planifiée en 2020, qui est de 15.
- La préparation des process administratifs et opérationnel ont été réalisés en vue d'un démarrage effectif d'octroi de financement prévu en 2021
- Dans un autre volet, la MTR a noté positivement :
  - Les subsides aux acteurs de la société civile contribuent de manière positive aux outcomes, et l'amélioration de l'employabilité des migrant.e.s commence à être perceptible mais reste encore à confirmer.
  - Un impact positif sur le rapprochement entre les migrants.es et les institutions partenaires.
- Par ailleurs dans un niveau plus qualitatif, l'intervention a pu recueillir les premiers changements les plus significatifs suite au déploiement à la démarche de la Most Significant Change adossée au processus de capitalisation. Ci-contre, quelques témoignages des personnes impliquées dans le projet

*« En fait, c'est le fait que le projet ait donné de l'espoir aux migrants .... C'est le fait que les migrants voient dans le projet qu'il y a des migrant(e)s qui ont été recrutés, qui travaille au sein d'un établissement public marocain. Ça c'est vraiment important parce que ça leur a donné de l'espoir. Ça a changé leur perception !... » AC*

*« Les femmes qui sont sorties de l'informel au formel et ça c'est vraiment hyper important ... Parce qu'aujourd'hui la femme sait qu'elle peut avoir son cachet d'auto-emploi, elle peut avoir son registre et faire ses activités dans la légalité... » F.N*

### 3.3 Performance de l'output 1



#### 3.3.1 Progrès des indicateurs

Output : AO1 O.I. 1. L'accès des migrant(e)s aux dispositifs existants d'orientation et de formation professionnelle est mieux assuré					
Indicateurs/marqueurs de progrès	Valeur de base	Valeur année précédente	Valeur année rapportage	Cible année rapport	Cible finale
MAR1605211_Ind1.1_Nombre de migrants accueillis dans les structures de l'EN et informés sur les dispositifs d'insertion	97	338	285	150	497
MAR1605211_Ind1.2_Nombre de migrant.e.s inscrit.e.s au programmes de formation professionnelle dans les centres ciblés par le projet, désagrégé par sexe	2	68	185	150	200
MAR1605211_Ind1.3_Nombre de femmes migrantes bénéficiaires orientées vers des filières techniques	0	0	3	0	0
MAR1605211_Ind1.4_Nombre de migrant.e.s accueillis à l'EN et référé à l'ANAPEC (emploi auto-emploi), désagrégé par sexe	0	0	30	80	150
MAR1605211_Ind1.5_Taux de migrant.e qui finalise avec succès un programme de formation professionnelle, désagrégé par sexe	0	50	41	50	50
MAR1605211_Ind1.6_Degré d'augmentation des connaissances acquises par la population cible	0	0		70	70
MAR1605211_Ind1.7_Nombre de migrant.e.s qui finalise les programmes de formation professionnelle avec succès	13	42	28	28	62
MAR1605211_Ind1.8_Nombre de migrant(e)s inscrits aux programmes de formation professionnelle dans les centres ciblés par le projet, bénéficiant d'une bourse désagrégé par sexe	0	51	85	40	150

*Ce tableau reprend automatiquement la synthèse des indicateurs pour le niveau output mis à jour dans Pilot.*

### 3.3.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités <sup>17</sup>	État d'avancement			
	Les activités sont :			
	En avance	Dans les délais	Retardées <sup>18</sup>	En sérieux retard <sup>19</sup>
1. A0101 Les migrant(e)s sont informés de l'offre de services disponibles et accompagnés dans les circuits d'intégration économique			X	
2. A0102 Les migrant(e)s sont intégrés dans les programmes de formation professionnelle (FP)			X	
3. A0103 Les vulnérabilités des migrant(e)s en termes d'employabilité et les mesures d'atténuation pour l'intégration des migrant(e)s dans les programmes de FP sont identifiées			X	
4. A0104 Les frais d'inscription aux programmes FP des migrant(e)s sont couverts		X		
5. A0105 De l'expertise nationale (Assistance Technique Nationale auprès de l'Entraide Nationale) permet le renforcement des capacités de l'EN		X		
6. A0106 De l'expertise pointue permet le renforcement des capacités de l'EN		X		

### 3.3.3 Analyse des progrès réalisés



Pour ce 1<sup>er</sup> output, rappelons-le, contribuant à faciliter l'accès aux dispositifs existants d'orientation et de formation professionnelle, étape d'accueil et d'information relevant d'un processus d'accompagnement des migrant·e·s, il convient d'annoncer que les socles constituant cette phase ont été établis, avec tout ce que nous considérons comme défis et enjeux pour l'année suivante 2021.

- **A01.01: Les migrant·e·s ont été informé·e·s de l'offre de programmes de formation professionnelle**
  - La communication sur l'offre de service disponible adaptée à la population migrante, de l'Entraide Nationale a été améliorée par l'élaboration d'un « Plan de communication de proximité ». Une réunion de restitution officielle de la mission avec les responsables de l'EN est planifiée pour le Q1 2021.

<sup>18</sup> Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises

<sup>19</sup> Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.  
Rapport des résultats 2020

- L'élaboration des 1<sup>ers</sup> outils de communication issus de ce plan de communication est planifiée au 1<sup>er</sup> trimestre 2021.
  - Le système d'information de l'Entraide Nationale intégrant la cible des migrant-e-s et réfugié-e-s est en cours d'amélioration via la réalisation d'une étude relative à l'élaboration d'un cadre de référence pour l'intégration de la dimension migratoire dans le futur SI de l'EN. Cette mission intègre aussi l'élaboration d'un diagnostic auprès des structures de l'EN sur les services offerts aux migrant-e-s. La mission démarre en janvier 2021.
- **A01.02 : Les migrant-e-s sont intégré-e-s dans les programmes de formation professionnelle (FP)**
    - La prise en charge des personnes migrantes et réfugiées est améliorée grâce à la finalisation de la mission « Elaboration d'un plan de formation pour le renforcement des capacités des ressources humaines de l'Entraide Nationale pour une meilleure prise en charge de la population migrante ». Celle-ci a donné lieu à l'élaboration d'un plan de formation et des cahiers de charges de 14 thématiques de formation dans le domaine migratoire. Une réunion de restitution officielle de la mission avec les responsables de l'EN est planifiée pour le Q1 2021.
    - Identification de 5 thématiques de formation prioritaires au profit du personnel de l'EN (sur les 14 proposées dans le plan de formation) et qui seront organisées dans le cadre du projet « Amuddu » en tant que contribution à la mise en œuvre du plan de formation élaboré.
    - La thématique « Assistance et accompagnement social des migrants » a fait l'objet d'une consultation au Q4-2020, une formatrice a été retenue et la formation aura lieu du 12 au 15 janvier 2021. Elle bénéficiera à 15 personnes identifiées principalement parmi les assistants sociaux et chargés du dossier migration au niveau de la coordination régionale de l'EN à Rabat.
    - Les autres 4 thématiques de formation prioritaire feront l'objet d'une consultation très prochainement pour le choix de formateurs. L'organisation des formations commencera au 1<sup>er</sup> trimestre 2021.
    - Les capacités du personnel de l'EN a été amélioré via la réalisation d'une session de formation de mise à niveau informatique au profit des formateurs et directeurs des CFA (Centres de Formation par Apprentissage) ciblés par le projet « Amuddu » au niveau de Casablanca et Mohammedia. Animée par un informaticien de l'EN, cette formation fait suite à l'acquisition de matériel informatique au profit des CFA ciblés par le projet dans l'objectif de moderniser et améliorer leurs méthodes pédagogiques de formation et, notamment, les adapter à la population migrante (utilisation des nouvelles technologies dans la formation : projection de vidéos en français, partage de cours par email, renforcer l'enseignement à distance le cas échéant).
    - Acquisition d'une quantité importante de matériel et produits de protection sanitaire au profit des centres et établissements de l'EN dans les régions de Rabat et Casablanca. Ces fournitures permettront de renforcer les efforts de l'EN pour lutter contre la propagation du coronavirus et ouvrir ces différents centres et établissements avec le maximum de mesures préventives. La grosse part de ce matériel (lot dédié à la région de Rabat) a été acquise grâce à un **don** de

la Région de **Bruxelles-Capitale** offert à Enabel pour soutenir la région de Rabat-Salé-Kénitra, partenaire de la région Bruxelles-Capitale.

- **A01.03 : Les vulnérabilités des migrant·e·s en termes d'employabilité et les mesures d'atténuation pour l'intégration des migrant(e)s dans les programmes de FP sont identifiées**

- En collaboration avec les opérateurs de formation professionnelle, l'AMAPPE a continué ses activités d'accompagnement des migrants apprentis de la FP, malgré le contexte de pandémie qui a prévalu en 2020:
  - Campagne de mobilisation et d'information au niveau de l'axe Casablanca-Mohammedia via des rencontres avec les représentants des associations qui ont montré une volonté de collaboration en matière de référencement des migrants intéressés par la formation professionnelle (rencontre de plus de 28 acteurs communautaires) ;
  - Organisation d'un webinaire d'information et d'orientation sur les formations professionnelles de l'EN et l'Artisanat dispensées aux personnes migrantes au niveau de Casablanca, Mohammedia et Rabat Salé. Diffusé en live, la vidéo du webinaire a été visionnée plus de 700 fois ;
  - Reprise des cours de la Formation Professionnelle à l'EN Mohammedia. Quatre migrants apprentis ont passé le test et ont réussi l'examen final ;
  - Ceci a porté le nombre de migrant·e·s ayant passé et réussi l'examen final à **28** apprenti·e·s pour le cours 2019-2020 ; c'est-à-dire, 41 % des personnes inscrites initialement.
  - Intégration de 4 nouveaux centres de FP dans l'offre proposée par l'AMAPPE dans le cadre du projet « Amuddu ». Il s'agit principalement de CEF de l'EN (centre d'éducation et de formation) ;
  - Reprise de cours en présentiel aux centres de l'Entraide Nationale à Salé et Rabat ;
  - Lancement des inscriptions au cycle de formation professionnelle au titre de l'année 2020-2021 ; 185 inscrit.es comprenant 126 femmes ; 85 nouveaux/elles boursiers incluant 53 femmes.

## Diversification de l'Offre FP

Cette diversification de l'offre de FP permet d'augmenter la chance d'insertion à l'emploi des migrant(e)s à travers la FP dans des filières demandées par le marché de l'emploi ;

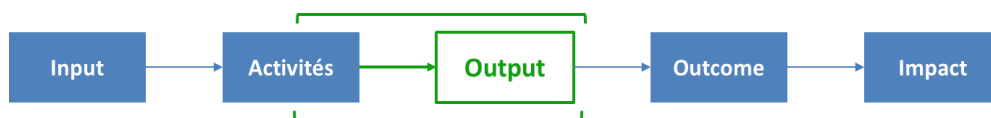
- **Actions d'adaptations au contexte du COVID-19 entreprises en 2020**

- Sensibilisation sanitaire au profit de tous les migrant.es apprenti.es de la Formation Professionnelle (FP) au nombre de 68
- Appui à suivre des cours de FP à distance : plus de 30 migrant.e-s apprenti.e-s de la FP
- En collaboration avec l'AMAPPE, appui à l'EN afin d'élargir son action institutionnelle en matière d'assistance sociale de réponse rapide aux populations les plus vulnérables, pendant l'état d'urgence sanitaire, au profit de 1.000 migrant.e-s
- Intégration de nouvelles actions dans le projet au profit de l'EN :
  - Mise en place d'un dispositif expérimental de formation à distance
  - Mise en place d'un dispositif de gestion de situation crise avec focus sur les migrant.e-s

## Adaptation au COVID19

La nouvelle méthodologie de mobilisation adoptée par le projet répondant aux restrictions imposées par la conjoncture sanitaire actuelle s'est traduite par des actions de sensibilisation à **distance** et par des campagnes de mobilisation **des acteurs associatifs et communautaires** de la diaspora des migrants.

### 3.4 Performance de l'output 2



#### 3.4.1 Progrès des indicateurs

Output : A02 O.I. 2: L'accès des migrant(e)s aux dispositifs d'accompagnement à l'(auto-)emploi et au marché de l'emploi est amélioré

Indicateurs/marqueurs de progrès	Valeur de base	Valeur année précédente	Valeur année rapportage	Cible année rapport	Cible finale
MAR16052_Ind.2.1_Nombre de migrant(e)s inscrits à l'ANAPEC dans le cadre du projet Amuddu (dans les agences pilote de Rabat et Casablanca), désagrégé par sexe.	368	78	245	62	204
MAR1605211_Ind.2.2_Nombre de migrant-e-s bénéficiant de prestations d'accompagnement à l'insertion professionnelle	300	117	418	200	488
MAR1605211_Ind.2.3_Nombre de migrant-e-s bénéficiant de mesures d'appui pour l'insertion professionnelle	0	0	5	150	300
MAR1605211_Ind.2.4_Taux de Mise en œuvre effective du plan de formation	0	0	40	40	40
MAR1605211_Ind.2.5_Nombre d'outils créés ou adaptés à destination du public migrant.e	0	0	0	2	6
MAR1605211_Ind.2.6_% des entreprises sensibilisées ayant fait une demande de contrat aidé		0	0	30	20
MAR1605211_Ind.2.7_% des entreprises sensibilisées ayant recrutées des migrant.es		0		15	15

*Ce tableau reprend automatiquement la synthèse des indicateurs pour le niveau output mis à jour dans Pilot.*

Le nombre d'entreprises sensibilisées à la mesure des contrats aidés est de 4 réparti comme suit :

<b>ANAPEC</b>	<b>15</b>
<b>REMESS</b>	25
<b>Total</b>	40



## Consolidation de la mobilisation communautaire

*Appréciation de la MTR sur l'approche communautaire :*

L'approche communautaire déployée par le projet Amuddu est désormais reconnue par les communautés de migrant·e·s, mais également par les institutions. Cette approche s'est avérée être la plus appropriée pour permettre la mise en œuvre des activités concernant l'OI 1 et l'OI 2 de l'intervention.

Les **agent·e·s communautaires** (AC) -issus de la population migrante et placés au sein des agences locales du service public de l'emploi- ont, d'une part, participé activement à la mise en place d'une « médiation culturelle » entre les institutions et les migrant·e·s :

- En effet, grâce au travail des agent·e·s communautaires, la confiance des migrant·e·s bénéficiaires impliqué·e·s dans le cadre de l'intervention Amuddu a considérablement augmenté.
- L'ANAPEC a réussi une gestion « inclusive » avec les 4 agents communautaires qui sont collaborateurs Enabel, mais qui participent de manière concertée et participative avec les équipes des agences ANAPEC à l'atteinte des résultats attendus.

L'intervention a également accompagné les agents communautaires dans le renforcement des capacités et du capital social d'un réseau des personnes-ressources (leaders communautaires) au sein des communautés elles-mêmes.

### 3.4.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités <sup>20</sup>	État d'avancement			
	Les activités sont :			
	En avance	Dans les délais	Retardées <sup>21</sup>	En sérieux retard <sup>22</sup>
1. A0201 Les capacités de l'ANAPEC en matière d'accompagnement des migrant(e)s dans la recherche d'emploi et la création de TPE sont renforcées (formations et outils)			X	
2. A0202 Les migrant(e)s sont accompagnés dans leur insertion dans le marché de l'emploi (recherche d'emploi et entrepreneuriat)		X		

<sup>21</sup> Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises

<sup>22</sup> Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

3. A0203 Le recrutement des migrant(e)s est encouragé par des mesures d'incitation			X	
4. A0204 Les initiatives de création de TPE par des migrant(e)s sont financées				X
5. A0205 Les entreprises sont sensibilisées sur l'embauche des migrant(e)s		X		
6. A0206 Des actions pilotes innovantes sont menées pour améliorer l'intégration économique des migrant(e)s sur base des leçons apprises		X		

En outre, les efforts d'information de l'ANAPEC auprès de la population migrante ont été renforcés à travers l'élaboration de supports de communication sur leur offre de services en matière d'accompagnement à l'emploi et l'auto-emploi au sein des agences de l'ANAPEC.

## Contrats Aidés

au profit des migrant.es  
régularisé.es et réfugié.es

**Zone d'intervention**  
Les régions de  
Rabat-Salé-Kenitra  
& Casablanca-Settat

- Mesure favorisant une meilleure insertion des personnes migrantes régularisées et des réfugié.es de plus de 18 ans
- Dispositif permettant à l'employeur de bénéficier d'une aide financière réduisant le coût du travail
- Mesure liée à un contrat de travail ou d'insertion étalée sur 12 mois
- Toute entreprise ou association affiliée à la CNSS et ayant un besoin en recrutement identifié peut profiter de cette mesure

Flyer sur la mesure des contrats aidés

**ANAPEC accompagne les personnes migrantes avec l'appui du projet Anabat**

- Accompagner les migrants et aider leur recherche d'emploi** (via l'attribution d'une aide financière d'auto-emploi)
- Aider et faciliter les entreprises du secteur privé** sur l'embauche de la population migrante
- Encourager le recrutement des personnes migrantes** dans le secteur privé
- Aider le placement d'intervenants d'accompagnement** des personnes migrantes
- Assurer l'accès à l'information** sur les services publics disponibles

Roll-up- Agences ANAPEC

**ANAPEC accompagne les personnes migrantes avec l'appui du projet Anabat**

**Appuyer les migrants** et aider leur recherche d'emploi (via l'attribution d'une aide financière d'auto-emploi)

**Aider et faciliter les entreprises** du secteur privé sur l'embauche de la population migrante

**Encourager le recrutement** des personnes migrantes dans le secteur privé

**Aider le placement** d'intervenants d'accompagnement des personnes migrantes

**Assurer l'accès à l'information** sur les services publics disponibles

Affiche- Agences ANAPEC

### 3.4.3 Analyse des progrès réalisés

Analyser les progrès réalisés par rapport à l'atteinte de cet output. Ces éléments doivent permettre au lecteur de comprendre si et **comment** l'output sera atteint.



En seconde étape **la facilitation de l'accès des migrant-e-s aux dispositifs d'accompagnement à l'(auto-)emploi et au marché de l'emploi** a été traduite concrètement par les avancées opérationnelles atteintes à ce sujet de concert avec les partenaires du projet, qu'on peut citer rapidement :

- **A02.01 Les capacités de l'ANAPEC en matière d'accompagnement des migrant(e)s dans la recherche d'emploi et la création de TPE sont renforcées (formations et outils)**

- Le cycle d'échange et de formation ANAPEC / VDAB a été reporté à 2021 suite à la pandémie causée par le COVID-19 ainsi que la formation des formateurs en Education financière en faveur des personnes migrantes en collaboration avec l'OIT<sup>23</sup>, néanmoins il y a lieu de citer les actions préparatoires qui ont été réalisées en 2020 à ce titre :

- La sélection des duos des conseillers VDAB
- Contractualisation Enabel / VDAB
- Désignation par l'ANAPEC des collaborateurs bénéficiaires (Emploi/Auto-Emploi)

Pour rappel les formations porteront sur :

- Interculturalité & Inclusion Sociale des personnes migrantes (date à déterminer)
- Techniques de face to face (date à déterminer)
- Visite d'échange (date à déterminer)
- Par ailleurs l'action relative à l'élaboration et l'adaptation des outils en emploi et auto-emploi sont en retard, puisque seuls les termes de références sont élaborés et les prochaines étapes suivantes sont prévues pour l'année 2021 :
  - Lancement du marché (Janv. 2021)
  - Sélection des soumissionnaires (Fév. 2021)
  - Lancement de la mission (mars 2021)

- **A02.02 Les migrant-e-s sont accompagné-e-s dans leur insertion dans le marché de l'emploi (recherche d'emploi et entrepreneuriat)**

- Poursuite des efforts de mobilisation et l'organisation d'ateliers de sensibilisations et des autres prestations d'accompagnement des bénéficiaires du projet Amuddu sur les volets Emploi & Auto-Emploi, à travers notamment l'inscription des personnes migrantes aux systèmes de l'ANAPEC, l'accompagnement pour l'obtention du statut d'auto-

---

<sup>23</sup> Organisation internationale du travail ILO.  
Rapport des résultats 2020

entrepreneur, pour la création de coopératives -en partenariat avec l'ODCO-, pour l'élaboration de business plan ou pour la recherche d'emploi.

- Dans le cadre des efforts de mobilisation communautaire prévus, 50 leaders communautaires impliqués dans le cadre du projet Amuddu ont été formés sur les 2 régions d'intervention
  - Thématiques abordées : Approche genre, Gestion de conflits, Développement personnel, Communication active
  - Livrable marquant élaboré suite à cette prestation de formation des leaders : Guide pédagogique
- Lancement du marché pour la prestation de digitalisation de 100 initiatives d'auto-emploi portées par des personnes migrantes
- Réception des travaux relatifs au livrable 4 (Plan d'action) de l'étude Benchmark Mentorat, validation en cours
- Mise en avant du dispositif innovant de la mobilisation lors des missions d'évaluation de la revue à mi-parcours (MTR) et de la mission de capitalisation des bonnes pratiques (élaboration d'une capsule vidéo et d'une fiche de capitalisation sur la mobilisation communautaire comme levier de mobilisation des personnes migrantes ) à travers la facilitation des rencontres avec l'ANAPEC, mais aussi comme un axe majeur de la mise en œuvre des actions relatives à l'Output 2 de l'intervention Amuddu.
- **A02.03 Le recrutement des migrant(e)s est encouragé par des mesures d'incitation**
  - Manuel de procédures de la mesure « Contrats aidés » élaboré par l'ANAPEC à l'instar des autres mesures et visé par le Ministère de l'Economie, des Finances et de la Réforme de l'Administration, ainsi que le Ministère du Travail et de l'Insertion Professionnelle ;
  - Poursuite de la mise en œuvre de la mesure des contrats aidés, à travers l'organisation de séances d'information auprès des agences de l'ANAPEC, ainsi que du secteur privé sur ladite mesure et avec signature des premiers contrats aidés (résultats en cours de confirmation avec l'ANAPEC pour le Q12021).
- **A02.04 Les initiatives de création de TPE par des migrant(e)s sont financées**
  - Lignes directrices relatives à la mesure de financement des initiatives d'auto-emploi finalisées, lancement pour janvier 2021.
- **A0205 Les entreprises sont sensibilisées sur l'embauche des migrant(e)s**
  - Le plan de sensibilisation du secteur privé sur l'emploi des travailleurs migrant-e-s accuse un retard important qui a été relevé lors des réunions de suivi technique et du comité de pilotage.
  - Néanmoins des réunions ont été réalisées avec les entreprises du secteur privé relevant du réseau de l'ANAPEC ainsi que des séances d'information pour les conseillers ANAPEC au sujet des contrats aidés.
  - Participation aux réunions de coordination des partenaires du projet Amuddu (REMESS, CARE International Maroc et AMAPPE).

- Facilitation des rencontres prévues par CARE International Maroc avec l'ANAPEC
- **A02.06 Des actions pilotes innovantes sont menées pour améliorer l'intégration économique des migrant(e)s sur base des leçons apprises**

### Zoom sur le référencement des personnes migrantes

- *Appréciation de la MTR sur les mécanismes de coordination en relation avec l'amélioration du parcours des personnes migrantes qui sont en train d'être mis en place par le projet*

La mise en marche du dispositif a nécessité de composer avec une hétérogénéité des situations pour chacun des acteurs (institutions, OSC, ministères et expertises ponctuelles), tant en termes de ciblage, qu'en termes d'approche méthodologique (typologie d'actions, gouvernance interne etc.).

Le schéma de référencement est aujourd'hui opérationnel et permet de progresser efficacement et de manière concertée dans la mise en œuvre des activités d'intégration économique des migrant-e-s. Des efforts restent encore à faire pour expliciter et améliorer certains mécanismes de mise en œuvre du schéma de référencement. En effet, 2 OSC ont démarré récemment leurs actions. Les mécanismes associés à ces actions, même s'ils sont déjà en partie définis, doivent encore être éprouvés et adaptés pour finaliser et « sécuriser » le schéma de référencement.

## **Plateforme de coordination- conventions de subsides avec la société civile : AMAPPE, REMESS et CARE International Maroc :**

<b>Objectifs :</b>	<p>assurer le suivi des subsides du projet Amuddu ( outil de suivi)</p> <p>maintenir une coordination étroite entre les subsidiés et le projet Amuddu et ses partenaires,</p> <p>résoudre tout confusion/blocage qui peut intervenir pendant l'exécution des subsides,</p> <p>assurer une fluidité dans la circulation de l'information entre les partenaires,</p> <p>consulter les bases de données des bénéficiaires des subsides, afin d'éviter tout chevauchement,</p> <p>analyser tous les outils utilisés par chaque partenaire afin de les harmoniser,</p> <p>veiller à une complémentarité objective entre les différentes interventions,</p> <p>veiller à la cohérence des différents outils, documents, formations, ou tout autres services offerts aux bénéficiaires,</p> <p>présentation et discussion de la planification opérationnelle de chaque partenaire,</p>
<b>État d'avancement :</b>	<p>Déjà 03 réunions on eu lieu, avec différents sujets à traiter, mais surtout améliorer les connaissances sur les projets en cours, et connaître l'état d'avancement de chacun, ainsi que creuser les pistes de collaboration possibles.</p>
<b>Prochaines étapes :</b>	<p>Avancer sur l'élaboration du passeport digital des bénéficiaires</p> <p>Mettre en place des pistes de référencement fiables entre partenaires</p> <p>Renforcer les efforts de communication et sensibilisation autour des projets, et des mesures mises en place par Amuddu</p>

## **Etat d'avancement :**

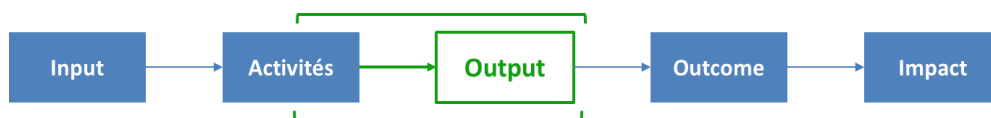
### **REMESS :**

- Lancement du cycle de formation des formateurs, sélectionné(e)s en partenariat avec la société civile locale à Rabat, sur l'entrepreneuriat sociale et solidaire.
- Préparation du premier draft du carnet de bord digital qui permet le suivi du parcours de l'offre de services et activités prévues par chaque partenaire du projet Amuddu, (Remess, Amappe, Care Maroc) en faveur des migrant.es ainsi que la CVthèques pour le besoin de sourcing du secteur privé, et une cartographie Interactive des offres de services disponibles et offerts par les institutions de formation professionnelle et emploi membres du CP3, à savoir l'Artisanat, l'Entraide Nationale, l'Anapec et l'OFPPT.
- Organisation de deux rencontres de la plateforme d'échange et d'information en faveur du secteur privé, avec l'appui du MDCMRE, de l'ANAPEC et du Ministère du travail.
- Lancement de la consultation sur la mise en place d'un consultant chargé de la sensibilisation et la mobilisation des entreprises RSE.

### **Care Maroc :**

- Mobilisation des associations de la société civile locale de la région de Casablanca pour la mise en place d'une cartographie, et aussi la mobilisation des migrant(e)s susceptibles de bénéficier des services du projet.
- Lancement des concertation et mobilisation de l'ANAPEC comme partenaire stratégique du projet.

### 3.5 Performance de l'output 3



#### 3.5.1 Progrès des indicateurs

Output : A03 O.I. 3: L'action conjointe des structures travaillant dans le domaine de l'intégration des migrant(e)s est dynamisée et mieux coordonnée

Indicateurs/marqueurs de progrès	Valeur de base	Valeur année précédente	Valeur année rapportage	Cible année rapport	Cible finale
MAR 1605211_Ind3.1_ Nombre moyen de points focaux des institutions étatiques participants CP3 participant à toutes les réunions du CP3	4	5	6	6	21
MAR1605211_Ind3.2_ Taux de mise en œuvre d'un plan de renforcement de capacités intégrant le genre par le Comité programme FP et Emploi		30	50	65	100
MAR1605211_Ind3.3_ Nombre d'institutions étatiques présentes aux formations organisées au profit des membres du Comité Programme FP et Emploi dans le cadre du plan de renforcement de capacités	6	7	5	6	18
MAR1605211_Ind3.4_ Degré d'augmentation des connaissances acquises par les bénéficiaires		0	54	70	52.5
MAR1605211_Ind3.5_ Taux satisfaction des participant.e.s quant au renforcement de leurs connaissances suite aux formations organisées au profit des membres du Comité Programme FP et Emploi,	0	90	100	70	56
MAR1605211_Ind3.6_ Taux d'Opérationnalisation d'un système de collecte et d'échanges de données entre les membres du CP3	0	50	50	70	100



### 3.5.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des principales activités 24	État d'avancement			
	Les activités sont :			
	En avance	Dans les délais	Retardées <sup>25</sup>	En sérieux retard <sup>26</sup>
1. A0301 Le Comité Programme Formation Professionnelle et Emploi de la SNIA est appuyé	X			
2. A0302 L'approche utilisée par le projet est promue, documentée et contribue à créer des connaissances	X			
3. A0303 De l'expertise nationale (Assistance Technique Nationale auprès du MCMREAM) permet le renforcement des capacités du MCMREAM		X		
4. A0304 De l'expertise pointue permet le renforcement des capacités du MCMREAM				

### 3.5.3 Analyse des progrès réalisés

En troisième lieu, l'action conjointe des structures travaillant dans le domaine de l'intégration des migrant-e-s est dynamisée et mieux coordonnée grâce aux avancées réalisées à ce stade :

- Le suivi et le *reporting* sur le volet formation professionnelle et emploi de la SNIA a été amélioré :
- La coordination entre les membres des CP3 a été dynamisée :
- Les membres du Comité programme 3 (CP3) ont renforcé leurs compétences :

#### Zoom sur le CP3

- *Analyse de la MTR sur l'appréciation la pertinence de l'approche régionale du Comité programme 3 (FP et Emploi) de la SNIA déployée au niveau des deux régions de Rabat-Salé- Kénitra et Casablanca-Settat.*

Le CP 3, qui bénéficie d'un appui au niveau de l'OI 3, est un espace de coordination composé des points focaux des différents départements ministériels et institutions, ainsi que des partenaires internationaux, des associations et des OSCs.

Le CP3 national s'appuie également sur 2 CP3 régionaux (Rabat et Casablanca) qui sont mis en œuvre opérationnellement. Cette déclinaison régionale des CP3 est pertinente et efficace dans la mesure où ces CP3 régionaux permettent, d'une part, de disposer

<sup>25</sup> Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises

<sup>26</sup> Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.  
Rapport des résultats 2020

d'informations et données non agrégées garantissant une meilleure qualité de restitution des données compilées, et d'autre part, de responsabiliser et impliquer plus fortement les acteurs institutionnels au niveau régional et local (ceux qui sont en contact direct avec les populations migrantes).

Toutefois, cette mise en place nécessite encore la mise à disposition d'outils de travail (suivi, référencement) qui soient cohérents, partagés et communs aux différents acteurs : ce travail est en cours de construction.

- Elaboration du guide des bonnes pratiques en matière des actions innovantes relatives à l'intégration économique des personnes migrantes et sa traduction en arabe ; Edition en cours pour une large diffusion ; le guide sera un bon moyen d'améliorer l'expérience d'Enabel en partenariat avec le MDCMRE, dans le domaine de mobilisation et implication de la société civile dans le domaine d'intégration économique des personnes migrantes, en adoptant des actions innovantes et plus adaptés.
- Élaboration des outils de communication sur les offres de services des membres du CP3, afin d'établir des moyens de sensibilisation et vulgarisation des offres de formation professionnelle et emploi et auto emploi, offerts par l'Anapec, EN, l'OFPPT et l'Artisanat, en faveur des personnes migrantes dans les régions de Rabat-Sale et Casablanca-Settat.
- Préparation de l'édition du 1er bulletin d'information en format Print et digital du CP3, relayant les différents résultats chiffrés, ainsi que les activités les plus marquantes de tous les partenaires, et un agenda et activités à venir.
- Mise en place d'un comité de coordination et de concertation entre le projet Amuddu et les OSC partenaires dans le cadre des subsides, trois réunions ont déjà eu lieu, et qui ont traités plusieurs activités phares de chaque partenaire, ainsi que les activités avec fort potentiel de coordination et collaboration entre les trois partenaires (passeport digital, activités de mentorat, mobilisation des bénéficiaires,)
- Clôture des cycles de formation sur la GAR et le suivi et évaluation, en faveur des membres des CP3 régionaux de Rabat et Casablanca.
- Appui dans l'organisation de la *Semaine des migrant(e)s* par le MDCMRE, à travers un appui matériel, technique et financier :
  - Organisation d'un atelier en partenariat avec l'ODTi sur la Covid19 son impact sur les migrant(e)s et mesures prises.
  - Impression d'outils de vulgarisation et d'appui (Roll up, programme de la semaine, rapport annuel de la SNIA de 2019)
  - Coordination des différentes activités organisés par Enabel sur les différentes régions (Amuddu et EMJ)
  - Préparation d'un reportage filmée sur les différentes activités de la semaine des migrant(e)s, notamment celles réalisées par Enabel.

### 3.6 Innovation

Élément  
d'innovation

#### Éléments d'innovation

*Appréciation de la MTR :*

- *Apprécier les éléments d'innovation apportés par le projet, identifier lesquels devraient être mis en exergue et lesquels pourraient être développés davantage dans le cadre du projet.*

Deux principales innovations ont été identifiées au niveau des mécanismes élaborés : le mentorat et l'approche communautaire.

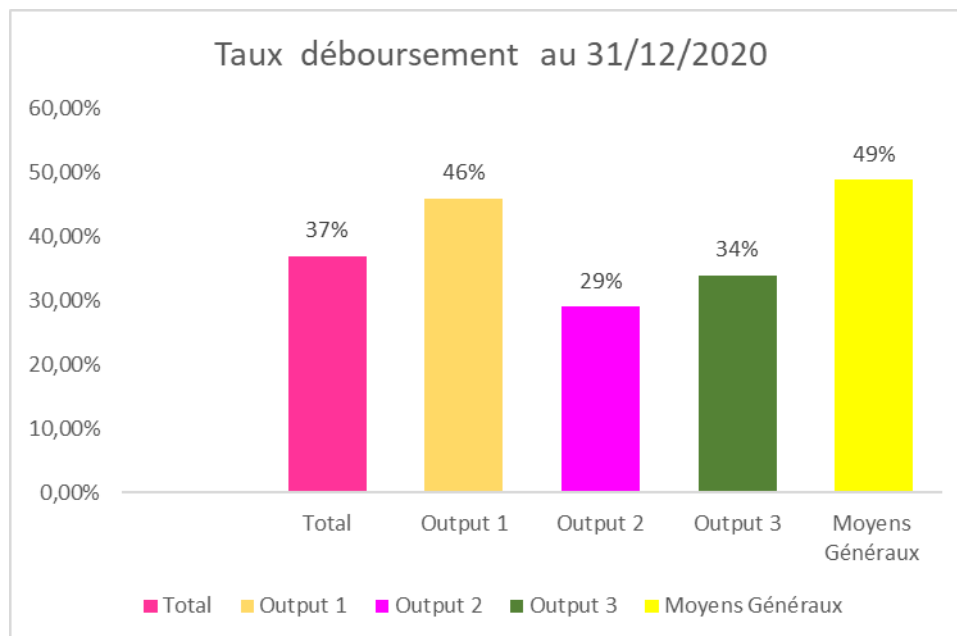
La mise en œuvre de l'approche mentorat, définie dans le cadre de l'étude « Benchmark Mentorat » portée par l'ANAPEC et au niveau des actions d'accompagnement des migrant·e·s réalisées par CARE Maroc, est un élément distinctif et innovant.

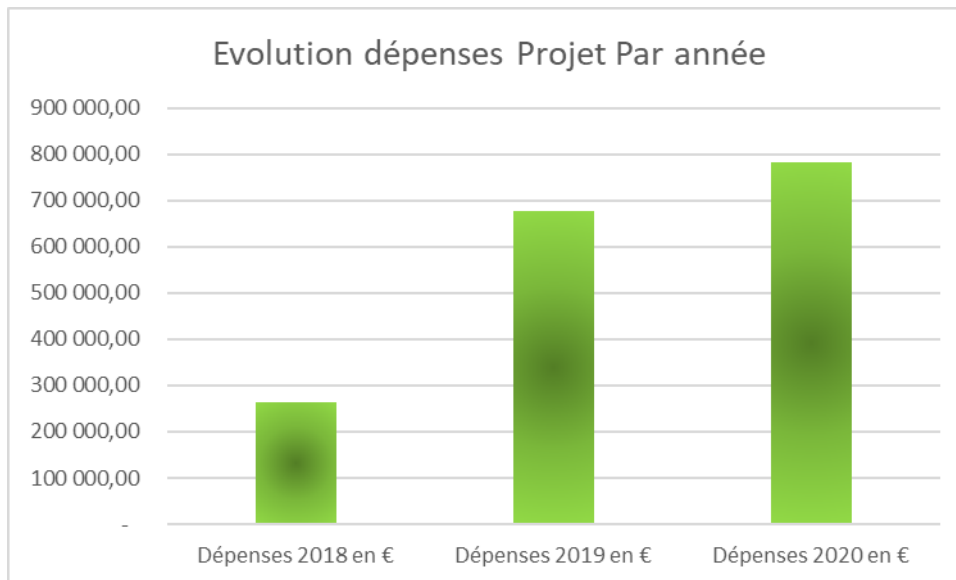
L'innovation la plus remarquée est le recrutement de 4 agents communautaires (AC) par Amuddu (2 à Rabat et 2 à Casablanca). Localisés au sein des locaux de l'ANAPEC, ils représentent un élément clé de l'efficacité de l'intervention. Cela s'est traduit par l'augmentation significative du nombre de migrant·e·s inscrit·e·s à l'ANAPEC, et cela a également permis de développer une compétence propre à Amuddu en termes de médiation culturelle entre les populations migrantes et les opérateurs institutionnels partenaires de l'intervention.

## 4 Suivi budgétaire

Le tableau de suivi budgétaire de l'intervention est inclus dans ce chapitre du rapport (extrait Pilot/UBW) ainsi que le rapport « budget versus actuels » en annexe 10.5.

	Budget	Dépenses en €		Solde en €	Taux de déboursement à la fin de l'année 2020	Exécution budgétaire 2020 en €
		Années précédentes 2018-2019	Année couverte par le rapport 2020			
<b>Total</b>	<b>4 600 000,00</b>	<b>939 968,59</b>	<b>783 288,81</b>	<b>2 876 742,60</b>	<b>37%</b>	<b>1 723 257,40</b>
<b>Output 1</b>	<b>1 005 500,00</b>	<b>191 917,33</b>	<b>267 458,25</b>	<b>546 124,42</b>	<b>46%</b>	<b>459 375,58</b>
<b>Output 2</b>	<b>1 488 800,00</b>	<b>228 541,68</b>	<b>207 060,76</b>	<b>1 053 197,56</b>	<b>29%</b>	<b>435 602,44</b>
<b>Output 3</b>	<b>543 800,00</b>	<b>112 828,47</b>	<b>73 461,83</b>	<b>357 509,70</b>	<b>34%</b>	<b>186 290,30</b>
<b>Moyens Généraux</b>	<b>1 312 740,00</b>	<b>406 681,11</b>	<b>235 307,97</b>	<b>670 750,92</b>	<b>49%</b>	<b>641 989,08</b>





- Le total des dépenses qui représente 37 % du budget a été marqué par le paiement des tranches des deux conventions subsides (ANAPEC, AMAPPE, Care Maroc et REMESS).

- Malgré le contexte de la pandémie le projet a maintenu sa planification 2020 pour un taux d'exécution de 90 %.

## 5 Risques et problèmes

- Il est certain que pour l'année 2020, le risque majeur qui a prévalu est l'impact du contexte de la pandémie sur le déploiement des activités de l'intervention, impactant par ricochet les activités prévues. Outre cela l'effet négatif du COVID 19 pesant sur les conditions socioéconomiques des personnes migrantes et réfugiées a interpellé l'intervention à interagir avec beaucoup d'agilité (adoption des outils de communication digitaux en distanciel) pour apporter son appui aux institutions partenaires du projet en renforçant leurs capacités pour une meilleure gestion des situations de crise.
- « Il convient également de souligner que la prise de conscience, pour l'ensemble des acteurs, des risques liés au non-renouvellement des titres de séjour s'insère dans une démarche globale de sensibilisation afin de mieux respecter, protéger et répondre aux droits des migrant(e)s. Il est déterminant, pour la suite en terme

d'efficacité, durabilité et impact, de faire en sorte que le renouvellement des titres de séjour<sup>27</sup> pour les migrant.e.s concerné.e.s se concrétise prochainement »<sup>28</sup>.

- Il est important finalement de souligner que le suivi rapproché des conventions de subsides nécessite davantage d'attention, puisque d'une part les mesures d'incitation phares s'inscrivent dans cette modalité de gestion financière du projet avec une institution partenaire (ANAPEC) et des acteurs de la société civile (AMAPPE, REMESS, CARE Maroc et un organisme non encore identifié) et d'autre part le projet est à mi-parcours ce qui comprime davantage les délais d'exécution qui deviennent de plus en plus serrés. Le delivery management fourni aussi bien par le middle management que la fonction support a été renforcé par la mise en place d'une plateforme de coordination et de suivi des subsides regroupant toutes parties concernées ( subsidiés et MDCMRE). Certes des efforts restent encore à faire pour améliorer certains mécanismes de mise en œuvre du schéma de référencement.
- En résumé, les risques majeurs auxquels a fait face l'intervention sont regroupés dans la matrice suivante :

Rapport Risques Amuddu				
Risque Action	Importance	Risque Action Statut	Action Échéance	État d'avancement
Impact de la pandémie COVID19 sur la mise en œuvre du projet Amuddu	Très Élevé	En cours	31/12/2020	Analyser et élaborer un plan de gestion des risques liés à l'impact de la pandémie du COVID19 et d'adaptation des actions
		Finalisé	31/12/2020	Mettre en œuvre une réponse rapide en matière d'assistance sociale lancée par l'Entraide Nationale pour la population migrante en situation de vulnérabilité accrue à cause de la crise
		En cours	31/12/2020	Renforcer les compétences de l'Entraide Nationale pour la gestion des situations de crise avec un focus à la population migrante, pour faire face à des situations de crises futures (sanitaires ou autre(s))

<sup>27</sup> Il est à noter que le CTOS N°7 qui s'est déroulé le 04/12/2020 et le COPIL qui a eu lieu le 23-12-2020 a abordé cette question en y apportant des solutions.

<sup>28</sup> Extrait de la MTR Amuddu, octobre 2020.  
Rapport des résultats 2020

		Prévu/Finalisé	30/04/2020	Contribuer aux efforts d'information du Ministère de santé concernant les mesures relatives au COVID-19 auprès des personnes migrantes bénéficiaires du projet Amuddu (en collaboration avec le projet Empowerment Juridique et l'AMAPPE)
Renouvellement des cartes de séjour - Amuddu	Très Élevé	En cours	11/12/2020	Elaboration de liste et constitution de fonds de dossier des bénéficiaires du projet Amuddu qui retrouvent des difficultés à renouveler leur titres de séjour afin de le partager avec le MDCMRE pour besoin de coordination avec le Ministère de l'Intérieur.

La matrice détaillée de suivi des risques et problème se présente comme suit :

Identification des risques			Analyse des risques		
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
Manque de coordination des PTF et des institutions, concurrence entre les interventions et risque de surcharge du MCMREAM	19/03/2018	OPS	Moyen	Moyen	Moyen

Traitement des risques			Suivi des risques	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Dédier des ressources humaines, notamment les ATN qui seront affectés aux bureaux des partenaires (EN, ANAPEC et MCMREAM), et financières à cet effort d'harmonisation.	POLANCO PORRAS  Ana	N/A	L' ATN Migration et assistance sociale est déjà installé au sein de l'EN. L' ATN Migration et intégration économique est recruté et installé à l'ANAPEC. L' ATN Migration et coordination est toujours installé aux bureaux du Programme Migration Enabel, mais il maintient un contact périodique avec le MCMREAM.	Accompli
Participer et dynamiser les plateformes de coordination formelles (groupes thématiques, etc), y compris les nombreuses initiatives de coordination informelle qui existent	ARROUD  Hicham	31/12/2021	Réunions régulières tenues avec MCMREAM, et élaboration d'une matrice de suivi et de coordination concernant l'EN.	En cours
Intégrer l'expert qui va être recruté par le MCMREAM (et financé par la Belgique) pour assurer la coordination des bailleurs dans l'équipe d'intervention Amuddu / MBI	SKIM  Ahmed	N/A	Cet expert n'a pas encore été recruté. Cependant, l'équipe est en train d'établir une collaboration effective et continue avec le MCMREAM	Annulé



Contribuer aux efforts mapping des interventions dans le domaine de la migration	POLANCO PORRAS Ana	31/12/2021	Participation à des échanges avec d'autres PTF (DUE, Expertise France, etc.)	En cours
Communiquer et diffuser le contenu des interventions de la Belgique auprès des PTFs	POLANCO PORRAS Ana	31/12/2021	Réalisé de manière continue dans le cadre des échanges avec les autres PTFs	En cours
Impliquer AMBABEL dans ces efforts d'harmonisation	N/A	31/12/2021		En cours
Assurer une communication transparente sur le projet et sa mise en oeuvre auprès des autres acteurs de la migration	Direction de l'intervention	31/12/2021	L'équipe projet communique ses rapports trimestriels à ses partenaires ainsi que le rapport annuel. le projet communique également à travers sa participation à des évènements nationaux et internationaux lors desquels prennent part des acteurs de la migration.	En cours

Traitement des risques			Suivi des risques	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Poursuivre la collaboration partenariale, où le personnel du MDCMRE a été impliqué tout au long du processus, contribuant à son appropriation du projet.	POLANCO PORRAS Ana	31/12/2020	Implication effective du MDCMRE dans toutes les réunions de planification, suivi et de concertation	En cours
Assurer la présence de l'équipe du projet au sein du MCMREAM, de l'EN et de l'ANAPEC pour construire un partenariat fort.	SKIM Ahmed	31/12/2020	L'Installation de l'ATN Mig et Coord avec MDCMRE n'a pas encore lieu.	En cours
Désigner une personne suppléante afin de pouvoir assurer une continuité des actions en ce qui concerne les fonctions de responsables du changement.	N/A	N/A	Les points focaux et responsables de changement de l'EN et le MCMREAM ont été désignés.	Accompli
Impliquer les partenaires opérationnels à travers des conventions de subsides.	BIJA Khadija	31/12/2020	La convention de subside relative à l'octroi des bourses est signée avec AMAPPE . celle relative au subside avec l'ANAPEC est également signée relative aux contrats aidés. L' appel à proposition pour sélectionner les actions innovantes a été lancé et des propositions ont reçues pour sélection.	En cours
	N/A			En cours

Provoquer des réunions ad hoc avec les partenaires.		31/12/2020	Plusieurs réunions avec les partenaires ont été tenues.	
S'assurer que chaque partenaire veille à ce que ses agents soient sensibilisés à la question migratoire et enclins à recevoir un public migrant	N/A	31/12/2020		En cours

Identification des risques			Analyse des risques		
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
Mobilisation et réactivité des partenaires aux sollicitations du projet.	19/03/2018	OPS	Moyen	Moyen	Moyen

Identification des risques			Analyse des risques		
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
Lenteurs liées à l'utilisation de modalités d'exécution non maîtrisées par les partenaires	19/03/2018	OPS	Moyen	Moyen	Moyen
Traitement des risques			Suivi des risques		
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut	
Renforcer les équipes d'interventions par la présence d'un/e	N/A	N/A	Réalisé.	Accompli	

responsable administratif et financier (prévu dans l'Unité de Programme).				
Utiliser l'expertise et l'expérience de l'équipe du bureau Enabel.	N/A	31/12/2021	En cours.	En cours
Organiser des séances de formation pour l'équipe du projet, ainsi que pour le personnel des institutions partenaires bénéficiant de ces conventions de subsides dès le début de l'intervention.	BIJA Khadija	31/12/2020	Un plan de formation par pairs a été élaboré et lancé, les formations inhérentes aux subsides et marchés sont prévues pour le Q1 2020.	En cours
Utiliser un mix de modalités d'exécution appropriées afin de faciliter l'exécution	N/A	N/A	Adoption de nouveaux outils élaborés suite au nouvel arrêté royal concernant le Subside, et adaptation des outils de contractualisation liés aux modalités d'exécution des partenaires pour répondre aux besoins des migrant -e -s.	Accompli

Identification des risques			Analyse des risques		
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
	19/03/2018	OPS	Faible	Faible	Faible

Indisponibilité de bureaux au sein du MCMREAM pour l'unité de programme					
---	--	--	--	--	--

Traitement des risques			Suivi des risques	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Installer la responsable du programme au sein du ministère et louer un bureau pour l'équipe de support.	N/A	16/09/2018	Equipe migration installé dans des bureaux externes au MCMREAM dans l'attente de la disponibilité d'un bureau pour installer l'ATN Migration et Coordination chez le ministère.	En cours
Prévoir cette éventualité dans la budgétisation de l'intervention.	POLANCO PORRAS Ana	16/09/2018	C'est fait.	Accompli
Optimiser l'appui de l'assistant technique en charge de la coordination de l'aide / ATN Coordination (Amuddu) au sein du ministère.	POLANCO PORRAS Ana	16/03/2022	Des réunions de coordination et de mise au point régulières sont organisées au sein du ministère.	En cours
Formaliser des espaces de dialogue régulier entre l'équipe du programme et le ministère	N/A	N/A		En cours

Identification des risques			Analyse des risques		
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
Dégradation du contexte économique au Maroc	19/03/2018	DEV	Faible	Faible	Faible

Traitement des risques			Suivi des risques	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Travailler sur l'employabilité et définir des actions concernant la création d'activités économiques.	N/A	31/12/2020	<p>Le projet a lancé plusieurs études pour une meilleure compréhension des mécanismes d'intégration économiques des personnes migrantes notamment les études concernant:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le benchmark sur le mentorat,</li> <li>- Le benchmark des bonnes pratiques en matière d'intégration économique des personnes migrantes,</li> <li>- L'entrepreneuriat des personnes migrantes.</li> </ul>	En cours

Utiliser les études réalisées sur les secteurs porteurs et les débouchés existants afin d'orienter au mieux les migrant(e)s dans leur intégration économique.	N/A	31/12/2020	En cours	En cours	
Orienter les bénéficiaires vers des filières d'apprentissage de métiers recherchés.	N/A	31/12/2020	En cours	En cours	
Identification des risques			Analyse des risques		
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
Existence de discriminations à l'emploi	19/03/2018	DEV	Moyen	Haute	Haute

Traitement des risques			Suivi des risques	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Prévoir un axe de travail dédié à la sensibilisation du secteur privé.	N/A	N/A	C'est fait.	Accompli
Prévoir des actions pour renforcer les initiatives d'auto-emploi des migrant(e)s.	N/A	N/A	Accompli.	Accompli
Réaliser des actions de sensibilisation du secteur privé.	MAKHON Said	31/12/2019	Un plan opérationnel est en cours d'être finalisé.	En cours
Réaliser des actions pour renforcer les initiatives d'auto-	N/A	N/A	En cours	En cours

emploi des migrant(e)s.				
-------------------------	--	--	--	--

Identification des risques			Analyse des risques		
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
Si la SNIA n'est pas budgétisée et inscrite dans la Loi de finances, les efforts d'inclure la migration de manière transversale dans les politiques publiques ne seront pas pérennes	19/03/2018	DEV	Faible	Faible	Faible
Traitement des risques			Suivi des risques		
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut	
Sensibiliser les partenaires du projet, notamment l'Entraide Nationale et l'ANAPEC, sur l'importance de mettre en œuvre des initiatives durables qui pourront être pérennes au sein de leurs institutions.	N/A	N/A	La lettre d'orientation communiquée le 13/08/18 par le chef du gouvernement aux différents ministères et institutions relative à la préparation de loi de finance 2019 comporte 4 priorités : priorité aux politiques sociales, continuer dans la mise en œuvre des grands	En cours	



			chantiers, continuer dans les grandes réformes et maintien de l'équilibre macro-économique. Il n'est stipulé d'avoir une budgétisation spécifique à la migration.		
Bénéficiaire du dialogue politique conduit par AMBABEL.	N/A		N/A	Prévu	
S'appuyer sur le travail réalisé par Expertise France	N/A		N/A	En cours	
Identification des risques			Analyse des risques		
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
Turnover des fonctionnaires du MCMREAM	19/03/2018	DEV	Moyen	Faible	Moyen
Traitement des risques			Suivi des risques		
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut	
Prévoir de nouvelles d'appropriation du projet si les points focaux du MDCMREAM changent	N/A	N/A		Prévu	
Inciter le MDCMREAM à assurer des séances de passation entre les anciens et les nouveaux fonctionnaires	N/A	N/A		Prévu	

Utiliser les ATN pour servir de relais au sein des institutions dans lesquelles ils sont placés afin d'assurer une continuité de l'approche et de la mise en oeuvre.	N/A	N/A	En cours.	En cours
S'assurer que les formations fassent l'objet d'un livret afin d'être dupliquées au profit des nouveaux arrivés	N/A	N/A		En cours

Identification des risques			Analyse des risques		
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
Difficulté de mobiliser les migrant(e)s, notamment les femmes avec enfants à charge, dans la durée de l'intervention	19/03/2018	DEV	Faible	Haute	Moyen

Traitement des risques			Suivi des risques	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Élaborer et veiller à la mise en œuvre de la stratégie de communication de proximité ciblant les migrant-e-s au niveau de l'EN.	MAKHON Said	31/12/2019	Les Tdrs de la stratégie de communication sont élaborés, et en cours de validation par les partenaires.  Un protocole d'entente vient	En cours

			juste d'être signé intégrant un plan d'action opérationnel pour lancer cette action de mobilisation gendérisée.	
Prévoir des allocations pour les migrant(e)s inscrit(e)s aux programmes développés dans le cadre du projet les permettant d'avoir un moyen de subsistance.	POLANCO PORRAS Ana	N/A	C'est fait.	Accompli
Prévoir des mesures spécifiques pour les femmes pour répondre à leurs besoins spécifiques.	N/A	26/03/2018	Le choix de l'EN comme partenaire opérationnel répond à ce souci (disponibilité de garderie d'enfants au sein de quelques centres de l'EN)	Accompli
Lors des entretiens d'accueil et d'inscription des migrant(e)s aux différents programmes du projet, une attention particulière sera accordée à identifier le degré de motivation des migrant(e)s à y participer.	N/A	N/A	En cours (critères intégrés dans la grille de sélection)	En cours
Orientation vers des structures partenaires afin d'assurer des services complémentaires (ex : référencement	N/A	16/03/2022		En cours

à des associations s'occupant de la santé des migrant-e-s).				
Communiquer largement sur les activités du projet, notamment auprès des associations de migrant-e-s ou des associations travaillant avec le public migrant.	N/A	16/03/2022	Un plan de communication de proximité est en cours d'élaboration.	En cours
Clarifier les rôles des différentes institutions et le contenu des prestations afin de ne pas susciter d'attentes qui ne seraient pas comblées. (cf synergie projet empowerment juridique)	N/A	N/A		Prévu
Renforcer la connaissance de leurs droits et devoirs en tant que migrant-e-s, notamment via une synergie avec le projet Empowerment juridique	N/A	N/A		Prévu

Identification des risques			Analyse des risques		
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
Nombre de migrant(e)s régularisé(e)s limité	19/03/2018	DEV	Moyen	Moyen	Moyen

Traitement des risques			Suivi des risques	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Le projet s'alignera sur l'approche de chaque partenaire opérationnel en ce qui concerne la cible des activités.	POLANCO PORRAS  Ana	01/10/2021	En ce qui concerne les activités liées à l'octroi d'indemnités financières pour la formation professionnelle, la cible sont les personnes migrantes régularisées ou en voie de régularisation, ainsi que les personnes réfugiées.	En cours
Le projet ciblera aussi bien les migrants régularisés que ceux en cours de régularisation	N/A	N/A	Durée de projet.	En cours
L'amélioration des services, ainsi que les outils qui seront développés dans le cadre du projet pourront être bénéfiques également pour la population marocaine, les MRE etc.	N/A	N/A		En cours

Identification des risques			Analyse des risques		
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
Difficultés liées à la thématique (volatilité et mobilité des publics, médiatisation internationale, etc.)	19/03/2018	REP	Moyen	Faible	Moyen
Traitement des risques			Suivi des risques		
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut	
Renforcer l'équipe d'intervention par des agents communautaires issus des publics cibles. Ils faciliteront le contact avec la population cible et aideront à surmonter certaines difficultés liées à l'identification, la localisation et la méfiance de la population cible vis-à-vis les services publics, parmi d'autres.	CHOURAK Oualid	01/10/2019	4 agents communautaires ont pris fonction le 1er octobre 2019.	Accompli	
Mettre en place des critères de choix et des aides financières	N/A	01/10/2021	En cours	En cours	
Utiliser les ressources de communication prévue dans l'intervention.	N/A	N/A	Durée de projet	En cours	

Renforcer la contractualisation vis-à-vis des partenaires et des bénéficiaires.	N/A	N/A		En cours
impliquer AmbaBEL	N/A	N/A		En cours
S'assurer que les bénéficiaires souhaitent s'installer au moins ponctuellement au Maroc.	N/A	N/A		En cours

Identification des risques			Analyse des risques		
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
Taux de change	19/03/2018	FIN	Moyen	Moyen	Moyen
Traitement des risques			Suivi des risques		
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut	
Prévoir des clauses contractuelles	N/A	N/A	Fait	Accompli	

Identification des risques			Analyse des risques		
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
Risque de gestion financière	19/03/2018	FIN	Moyen	Moyen	Moyen

Traitement des risques			Suivi des risques	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Prévoir des ressources humaines spécialisées en gestion financière, suffisantes dans l'équipe.	N/A	N/A	Réalisé	Accompli
Intégrer dans le budget des ressources pour effectuer des backstoppings afin d'encadrer le staff	N/A	N/A	Réalisé	Accompli
Procédures et règles standard de gestion en régie	N/A	N/A	Réalisé.	Accompli

Identification des risques			Analyse des risques		
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
Les fonds des subsides ne sont pas utilisés pour l'objectif visé	19/03/2018	FIN	Faible	Haute	Moyen

Traitement des risques			Suivi des risques	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Prévoir des audits internes et externes afin de vérifier la	N/A	N/A	Réalisé	Accompli



bonne utilisation des fonds.				
Engager un(e) Responsable en Subsidés et Marchés Publics afin d'accompagner les différents opérateurs de mise en œuvre.	N/A	N/A	Réalisé.	Accompli

Identification des risques			Analyse des risques		
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
Retard dans l'adoption des projets de loi concernant l'asile et la refonte de la loi 02-03	19/03/2018	JUR	Faible	Faible	Faible

Traitement des risques			Suivi des risques	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Choix du contenu de l'intervention et de ses actions afin de prendre en compte ce risque dès l'identification.	N/A	N/A	Pris en compte.	Accompli

Identification des risques			Analyse des risques		
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
	19/10/2018	OPS	Moyen	Moyen	Moyen

Inégalités d'accès entre femmes et hommes bénéficiaires aux prestations proposées.					
Traitement des risques			Suivi des risques		
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut	
S'assurer que le programme intègre bien le genre dans sa formulation	N/A	N/A	Le genre est intégré au programme et est mentionné dans le DTF comme une thématique transversale prioritaire.	Accompli	
Intégrer le genre dans le système de suivi-évaluation et les temps de suivi (formulation, mise en œuvre, évaluation, capitalisation)	SAHLI Saïd	16/03/2022	Les TDR de la mission baseline mentionne clairement comme résultats la réalisation d'une analyse genre et l'intégration du genre dans le SSE. L'outil budget scan est en cours d'implémentation.	En cours	
Prendre des mesures correctives pour s'assurer de la pleine participation des femmes	N/A	N/A	Des mesures sont prévues pour favoriser la participation des femmes.	Accompli	
Fixer de hauts objectifs de participation des femmes au projet afin d'inciter les parties prenantes à redoubler d'efforts	N/A	N/A	Un taux de déségrégation 50/50 pour assurer le suivi de l'égalité parité homme - femme est mis en place	Accompli	
	SAHLI	N/A		En cours	

Former les partenaires du programme au genre	Saïd		lors de la mission baseline intègre une formation sur le genre a été réalisée au profit de l'équipe programme et des points focaux..	
S'assurer que l'orientation des femmes bénéficiaires dans les filières d'apprentissage concerne aussi les filières techniques plus porteuses en terme d'employabilité	SAHLI Saïd	N/A	Mentionné dans l'analyse genre de la baseline : des indicateurs aussi bien quantitatif que qualitatif ont été intégré à la matrice MSE.	Accompli
Réaliser un diagnostic genre du projet à même d'analyser la performance de l'intervention en matière d'intégration du genre (analyse, suivi selon critères plus affinés, pistes de recommandations et identification des bonnes pratiques)	SAHLI Saïd	N/A	Un plan d'action opérationnel ainsi que des formations sont prévues pour ce Q1 2020 ayant pour objectif d'intégrer la dimension genre dans l'intervention.	En cours

Identification des risques			Analyse des risques		
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
Crispations sociales en raison des prestations accordées aux populations migrantes par	16/03/2018	DEV	Moyen	Moyen	Moyen

rapport aux nationaux					
Traitement des risques			Suivi des risques		
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut	
Réaliser un travail de sensibilisation auprès de la population.	Comité technique de suivi	31/12/2022		En cours	
S'assurer que les activités puissent être capitalisées afin de bénéficier par la suite aux population marocaine.	Comité technique de suivi	31/12/2022		En cours	
Favoriser l'interconnaissance entre apprentis migrants et nationaux dans les centres de l'EN à travers des temps d'échanges et de rencontres.	OUHABI M. Aziz	31/12/2022		En cours	
Identification des risques			Analyse des risques		
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
Problèmes de la langue et de la compréhension commune qui réduisent l'utilisation des prestations par les migrant-e-s et leur efficacité	16/03/2018	DEV	Moyen	Moyen	Moyen

Traitement des risques			Suivi des risques	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Le projet veillera à ce que les langues utilisées soit adaptées aux publics cibles.	MAKHON Said	31/12/2021	Une activité de l'EN prévoit d'accompagner les bénéficiaires à maîtriser les bases du darija.	En cours
Les outils créés ou améliorés dans le cadre du projet pourront être déclinés en plusieurs langues.	ARROUD Hicham	31/12/2021	les outils de communication sont en cours d'élaboration.	En cours
Les activités du projet peuvent s'appuyer sur les travailleurs communautaires qui maîtrisent les langues maternelles des bénéficiaires.	CHOURAK Oualid	31/12/2021	idem que l'action précédente.	En cours

Identification des risques			Analyse des risques		
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
Absence de durabilité du projet.	19/10/2018	DEV	Moyen	Moyen	Moyen

Traitement des risques			Suivi des risques	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
	N/A	N/A		En cours

Renforcer et outiller les points focaux des partenaires pour favoriser la concituité du projet.			Formations réaliser dans le cadre de la mission baseline et prévues dans le cadre du Résultats 1, 2 et 3 du projet.	
Insitutionnaliser quand possible les mécanismes et procédures élaborés ou renforcés dans le cadre du projet au sein des structures partenaires.	N/A	N/A	Des manuels de procédures sont en cours d'élaboration, des conventions en cours de signature etc.	En cours
Capitaliser les bonnes pratiques et modéliser les stratégies d'intervention afin de favoriser la duplication du projet ou des activités.	SAHLI Saïd	16/03/2022	Un procesus de capitalisation est lancé par la capture des bonnes pratiques : référencement EN-Anapec, CP3, Processus de finalisation Baseline etc.	En cours

Identification des risques			Analyse des risques		
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
Difficultés de mise en place de partenariats avec les associations et les autres opérateurs.	16/03/2018	DEV	Faible	Faible	Faible

Traitement des risques			Suivi des risques	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Sélectionner des partenaires démontrant les capacités nécessaires et une motivation sur le sujet de l'employabilité des migrant-e-s	N/A	N/A	Choix des partenaires opérationnels EN et ANAPEC	En cours
Intervenir via le comité programme FP et Emploi du suivi de la SNIA, permettront d'identifier de manière conjointe des pistes d'amélioration de la coordination	N/A	N/A	Enabel, à travers son projet Amuddu, participe activement dans le CP 3 et le CP 4 de la SNIA	En cours
Mettre en œuvre des activités de renforcement de capacités individuelles ou structurelles	CHOURAK Oualid	31/05/2021	Les associations partenaires ont été identifiées sauf l'organisation qui sera chargée de la gestion de l'octroi des financements des initiatives de l'auro-emploi.	En cours

Identification des risques

Analyse des risques

Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
Impact de la pandémie COVID19 sur la mise en œuvre du projet Amuddu	01/04/2020	OPS	Haute	Haute	Très Élevé
Traitement des risques			Suivi des risques		
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut	
Analyser et élaborer un plan de gestion des risques liés à l'impact de la pandémie du COVID19 et d'adaptation des actions	POLANCO PORRAS  Ana	31/12/2021	- Plan de gestion des risques liés à la gestion de la crise COVID19 élaboré et suivi,  - Télétravail adopté avec des outils de management adaptés (réunions teams, travail collaboratif via Share Office369, suivi via UBW et PILOT)  - Planification opérationnelle axée sur la performance adoptée par l'équipe de management (Formation VDAB et BIT, visite d'échange CP3)	En cours	
Mettre en œuvre une réponse rapide en matière d'assistance sociale lancées par l'Entraide nationale pour la population migrante en situation de vulnérabilité	MAKHON  Said	31/12/2020	- Avenant élaboré et signé pour lancer cette action  - 1000 Bons Alimentaires distribués aux migrant.es vulnérables	Accompli	



accrue à cause la crise			- Action d'achat de matériel sanitaire au profit du personnel de l'EN à Rabat et Casa en cours de déploiement ( Financement Capitale Bruxelles)	
2.3.1.2. Renforcer les compétences de l'Entraide nationale pour la gestion des situations de crise avec un focus à la population des migrantes, pour faire face à des situations de crises futures (sanitaires ou autre)	MAKHON Said	31/12/2021	Réalisation d'une étude/consultation pour identifier les éventuels axes de renforcement de l'EN via notamment l'élaboration d'un cadre/dispositif d'action face à des situations crises (sanitaires ou autre) avec un focus sur la population migrante qui pourrait être adapté selon les différents contextes par la suite. Prestataire en cours de notification.	En cours
1.1.1.1. Contribuer aux efforts d'information du Ministère de santé concernant les mesures relatives au COVID-19 auprès des personnes migrantes bénéficiaires du projet Amuddu (en collaboration avec le projet Empowerment juridique)	N/A	30/04/2020	- La communication du Ministère de la santé est prévue d'être renforcée à travers la diffusion électronique de ces outils auprès des personnes bénéficiaires du projet Amuddu et la collaboration avec l'AMAPPE, les agents communautaires, l'Entraide nationale, les associations partenaires, et les agents	Annulé

			communautaires du projet Empowerment Juridique dans les 4 régions (Rabat, Casablanca, Oujda et Tanger).	
MOR1605211 - Diversification des centres de formation professionnelle actifs en contexte de COVID-19	MAKHON Said	31/12/2021	Identification de nouveaux de CEF	Accompli

Identification des risques			Analyse des risques		
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
MOR1605211 - Renouvellement des cartes de séjours	31/12/2020	OPS	Moyen	Haute	Haute
Traitement des risques			Suivi des risques		
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut	
Collaboration avec MDCMRE pour identifier des pistes de solutions	ARROUD Hicham	31/12/2021	Constitution d'une liste de personnes migrantes éligibles au renouvellement de carte de séjours, fournie par les agents communautaires, négociée avec le ministère de l'intérieur	En cours	

Identification des risques			Analyse des risques		
Description du risque	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
MOR1605211-Exécution des subsides (contrats-aidés, financement initiatives auto-emploi, formation professionnelle)	27/10/2020	OPS	Moyen	Haute	Haute
Traitement des risques			Suivi des risques		
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut	
Implémenter une plateforme de coordination et de suivi des subsides	ARROUD Hicham	31/12/2021	Tenu des réunions du Comité de suivi, de concert avec le MDCMRE ( 4 réunions à ce jour)	En cours	

Identification des problèmes			Analyse de la question
Description du problème	Période d'identification	Catégorie de question	Impact potentiel
Retard dans la Signature et mise en œuvre de la Convention de Subside avec l'ANAPEC & Manuel de procédures Contrats-aidés	01/01/2020	OPS	Haute

Atténuation de l'émission			Suivi de l'émission	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut

Effectuer un micro management et un suivi par l'équipe projet appuyée par le staff de la représentation	POLANCO PORRAS  Ana	31/12/2020	Date limite de signature: des 150 contrats-aidés au 31 mars 2021.  Pas de visibilité sur le nombre de contrats déjà signés (Rapports Sem. 1 & Sem. 2)	En cours
Commencer en parallèle le travail de terrain	CHOURAK  Oualid	31/12/2020	Les actions suivantes sont en cours de déploiement :  - Mobiliser des personnes migrantes du projet Amuddu  - Sensibiliser les agences de l'ANAPEC des deux régions pour proposer la mesure des contrats aidés aux entreprises clientes de l'ANAPEC  - Elaborer et mettre en œuvre un plan de sensibilisation du secteur privé - action en retard	En cours

Identification des problèmes			Analyse de la question
Description du problème	Période d'identification	Catégorie de question	Impact potentiel
10017 Retard dans le lancement d'appel à proposition pour octroi du subside liée au Financement des initiatives d'auto-emploi	12/05/2020	PRIORITAIRE	Haute

Atténuation de l'émission			Suivi de l'émission	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Etudier d'autres modalités d'exécution plus appropriées, notamment un appel à propositions Assurer le suivi	CHOURAK Oualid	31/03/2021	-- Lignes directrices publiées le 03-02-2021 -- Séance d'information prévue le 12 février 2021 -- OPS a donné son feedback en préconisant de contractualiser via l'appel à proposition pour l'action du financement des initiatives d'auto-emplois.	Accompli
Appui du siège pour finaliser et lancer l'appel dans les plus brefs délais	BIJA Khadija	04/02/2021	le projet échange avec le siège sur la finalisation du CSC relatif au marché de Services pour des « Prestations d'accompagnement en faveur des porteurs de projets migrants »	Accompli

## Mutualisation des ressources humaines et logistiques

- *Appréciation de la MTR :*

La mutualisation de l'équipe support s'est faite à travers la création d'une structure commune : « l'Unité de soutien » pour les 2 interventions (Amuddu et MBI). Cette démarche de mutualisation et de mise en commun de moyens de ces 2 interventions s'inscrit dans le cadre de la convention spécifique signée en mars 2018.

L'objectif attendu est l'amélioration de la qualité de service rendu concernant certaines compétences, au niveau des services fonctionnels (RAF, Chargée MP, Subsidés et logistique), et des services thématiques (communication, capitalisation, genre et digitalisation).

L'Unité de soutien ne dispose que de ressources limitées pour accompagner les deux interventions sur l'ensemble des actions, ce qui a un impact au niveau de la surcharge de travail des équipes, qui se traduit par un retard dans l'exécution de certaines actions.

## 6 Synergies et complémentarités

Dans le cadre de son portefeuille mobilité, Enabel a fortement œuvré à travailler en concertation et dans un esprit de complémentarité avec d'une part les interventions intraportefeuille et avec les différents PTFs.

### Complémentarité et coordination

- *Appréciation de la MTR :*

Dès le démarrage, lors de la mission d'identification de l'intervention, Enabel a veillé à se concerter avec les principaux partenaires techniques et financiers (PTFs) afin de définir les complémentarités entre Amuddu et les autres programmes/projets de la thématique.

Cet effort a été poursuivi lors de la mise en œuvre d'Amuddu et a été mené en concertation étroite avec le MDCMRE qui demeure l'interlocuteur et le bénéficiaire du dispositif de coordination.

Cette coordination a permis d'échanger et d'harmoniser l'intervention d'Enabel avec les interventions des autres agences de coopération des Etats membres de l'UE, financées par le fonds fiduciaire, et celles des agences de l'ONU (OIM et UNHCR notamment).

Cela s'est traduit par un partage de bonnes pratiques (les AC sont issus de l'expérience développée par l'UNHCR) et une capitalisation sur les expériences déjà menées précédemment.

### 6.1 Avec les autres interventions du portefeuille

Plusieurs efforts sont déployés afin d'assurer une synergie et complémentarité entre les interventions du portefeuille migration (soit financées par la Belgique ou coopération pour tiers), notamment dans les domaines d'action suivants :

- Coordination et identification de synergies opérationnelles
- Gestion de connaissances
- Suivi des évolutions dans le domaine
- Mutualisation de ressources

Dans le cas des projets financés par la Belgique, ces synergies se manifestent surtout en lien avec :

- **« Maghrib Belgium Impulse (MBI) : Appui à la mise en œuvre de la SNMRE »**

Étant donné que les deux interventions, Amuddu et MBI, font partie du « Programme d'appui à la gestion de la thématique migratoire » des synergies sont assurées en termes de mutualisation de ressources humaines (partage de l'équipe support), logistiques et de matériels. En outre, des Comités de pilotage conjoints entre les deux interventions sont organisés périodiquement.

## 6.2 Avec les projets pour tiers

Dans un niveau plus mezzo, Enabel de concert avec ses partenaires institutionnels et techniques a lancé officiellement les projets Déploiement des Politiques Migratoires au niveau Régional (DEPOMI) et « Towards a holistic approach to labour migration governance and labour mobility in North Africa » (GIZ/OIM/BIT-FFU) – THAMM financés par UE.

Dans le cas des projets de coopération pour tiers, ces synergies se manifestent surtout en lien avec :

- **« Empowerment juridique des personnes migrantes »**

Étant donné que les deux interventions, Amuddu et Empowerment juridique, ont la même cible -les ressortissants des pays tiers au Maroc- et visent à appuyer la mise en œuvre de la SNIA, des échanges d'information et des collaborations sont réalisés de manière quotidienne.

En outre, des synergies opérationnelles ont été identifiées, par exemple, le référencement des personnes migrantes mobilisées par les agent·e·s communautaires du projet Amuddu n'ayant pas leur carte de séjour ou qui ont besoin d'un accompagnement juridique sont référées au projet Empowerment juridique, notamment, à leur partenaire l'ONG Droit et Justice qui est censées accompagner ces cas. Ce référencement est également réalisé à l'inverse : les personnes migrantes contactées par le projet Empowerment juridique au niveau de Casablanca et Rabat qui expriment leur besoin ou leur intérêt d'être accompagnées pour leur intégration économique seront orientées vers le projet Amuddu.

Cela est bénéfique en premier lieu pour les personnes migrantes qui pourront être accompagnées par de professionnels selon leurs besoins spécifiques ; mais aussi pour les deux projets, profitant mutuellement de la mobilisation des deux interventions et ayant des organisations de référence qui peuvent compléter les services offerts par chaque projet.

- **« Déploiement des politiques migratoires au niveau régional (DEPOMI) »**

Ce projet dont le démarrage a eu lieu en mai 2020 représente également une opportunité de complémentarités. Étant donné que les deux interventions sont mises en œuvre dans des zones géographiques différentes, DEPOMI pourra capitaliser sur des actions menées précédemment dans le cadre du projet Amuddu.



Concrètement, l'initiative lancée dans le cadre du projet Amuddu pour la déclinaison des Comités programme FP et Emploi 3 de la SNIA au niveau des régions de Rabat et de Casablanca pourrait être une expérience très intéressante à capitaliser lors des actions prévues par le projet DEPOMI en termes d'espace de concertation sur la migration au niveau régional.

En outre, depuis le début, les interventions Enabel dans le secteur migration ont été conçues dans une logique de programme/portefeuille. Ainsi, trois des projets en cours - MBI, Empowerment juridique et Amuddu- ont construit depuis le début une dynamique de mutualisation des bureaux et des équipements. Cela est bénéfique en termes d'épargne de coûts, mais aussi pour faciliter le contact et la coordination entre les différentes équipes.

Ensemble avec les autres interventions du portefeuille -PALIM et DEPOMI-, des réunions conjointes sont organisées périodiquement avec l'Ambassade de Belgique au Maroc, le Ministère délégué chargé des MRE et l'ANAPEC.

### 6.3 Autres synergies et complémentarités

Différentes synergies ont été également développées avec d'autres acteurs belges :

- **Projet CREP<sup>2</sup> (Région Fès-Meknès, Maroc) : Institution d'un centre régional pour l'évaluation des politiques publiques CREP<sup>2</sup> : application aux domaines de l'entrepreneuriat et de l'insertion professionnelle**

Suite à plusieurs échanges en 2019, ce projet, financé par ARES et mis en œuvre par l'Université Moulay Ismail de Meknès et l'ULB, accompagnera un étudiant doctorant marocain pour l'élaboration d'une étude d'impact du projet Amuddu, qui fera objet de sa thèse. Cela représente une opportunité pour le projet Amuddu pour mieux étudier l'impact des mesures qui seront mise en œuvre par cette intervention.

- **Médecins du Monde Belgique**

Plusieurs échanges ont été réalisés avec MDM Belgique sur le travail qu'ils avaient réalisé avec l'Entraide Nationale en matière de migration. Dans ce sens, des discussions sont en cours sur la possibilité d'enrichir et d'adapter le guide pour les assistants sociaux de l'Entraide Nationale pour l'accueil et l'orientation de la population migrante élaborés dans le cadre de leur projet Tamkine.

- **Échanges avec des acteurs publics belges**

Un cycle d'échange et de formation entre les experts VDAB et ses homologues à l'ANAPEC avait été planifié en 2020. Cependant, il a été reporté vu la situation de crise sanitaire au niveau international. Les thématiques et les experts ont été déjà sélectionnés et, si la situation internationale le permet, le cycle de formation et d'échange aura lieu en fin 2021.

## 7 Thèmes transversaux

### 7.1 Genre

Enabel a élaboré une Stratégie genre qui couvre la période de 2019-2023, *We for her*<sup>29</sup>, qui concerne toutes ses interventions. La nouvelle *Stratégie genre 2019-2023* souligne qu'Enabel continuera à s'engager pour l'automatisation des femmes et pour la promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes, le genre est ainsi inscrit dans l'ADN d'Enabel.

Cette stratégie propose un travail à deux niveaux : d'une part, une intégration du genre à la politique de développement, aux programmes et projets (niveau opérationnel) et, d'autre part, le *gender mainstreaming* sur le plan organisationnel (niveau organisationnel)<sup>30</sup>.

En ce qui concerne le niveau opérationnel, les objectifs fixés sont les suivants :

- Le mainstreaming à part entière du genre dans le cycle de programmation (Objectif 2)
- Le développement d'une expertise relative à des questions de genre spécifique (Objectif 3)

Au niveau du monitoring et évaluation, la stratégie prévoit l'objectif suivant : « L'instauration d'un système efficace et adéquat de monitoring et d'évaluation du genre » (Objectif 8).

La dimension genre prend, ainsi, une place importante depuis la phase de formulation jusqu'à la mise en œuvre des projets de développement co-gérés entre Enabel et ses partenaires.

Dans ce cadre, le projet a organisé une formation-action sur l'approche genre, qui s'est tenue en février 2020, permettant de renforcer les capacités des membres de l'équipe du projet et ses partenaires, ainsi que l'élaboration d'une proposition de plan d'action opérationnel pour renforcer l'intégration de l'approche genre au sein du projet Amuddu.

Ainsi, l'action proposée a permis d'atteindre les objectifs suivants :

1. Renforcer les capacités des membres de l'équipe projet et ses partenaires afin d'éveiller avec force leur sens de prise en compte des vulnérabilités et des spécificités liées au genre dans le contexte de la migration en général et dans toutes les actions entreprises dans le cadre du projet.

---

<sup>29</sup> ENABEL : Note relative à la stratégie genre 2019-2023. WE FOR HER - #weforher et Enabel : Stratégie genre 2019-2023. #WE FOR HER. Plan d'action 2019-2023. Actions en 2019.

<sup>30</sup> Ibid, page 14.

2. À travers une réflexion pratique, élaborer **une proposition de plan d'action opérationnel** pour renforcer l'intégration de l'approche genre au sein du projet Amuddu.

Néanmoins pour ce faire le projet a anticipé en élaborant une première mouture d'un plan<sup>31</sup> opérationnel pour intégrer transversalement le genre dans le projet Amuddu.

En outre, en 2020, des actions concrètes ont été mises en place comme la réalisation d'un plan d'action genre (PAG) dans le but d'implémenter le volet genre dans les activités inhérentes aux trois domaines de résultat, mais également aux activités transversales de l'intervention (communication, capitalisation et suivi & évaluation). Par exemple, le langage inclusif et épïcène est utilisé dans la rédaction des outils de communication élaborés en interne. Dans ce sens, un appui est apporté aux partenaires pour standardiser l'écriture inclusive dans les supports de communication élaborés dans le cadre du projet.

Par ailleurs, une formation a été dispensée à 50 leaders communautaires sur les 2 régions d'intervention sur les thématiques suivantes : Approche genre, Gestion de conflits, Développement personnel, Communication active. Lesdits modules ainsi que la démarche pédagogique ont été inclus dans un guide pédagogique pour des fins de capitalisation.

Capture du guide pédagogique élaboré dans le cadre de la formation des leaders communautaires.



LMS

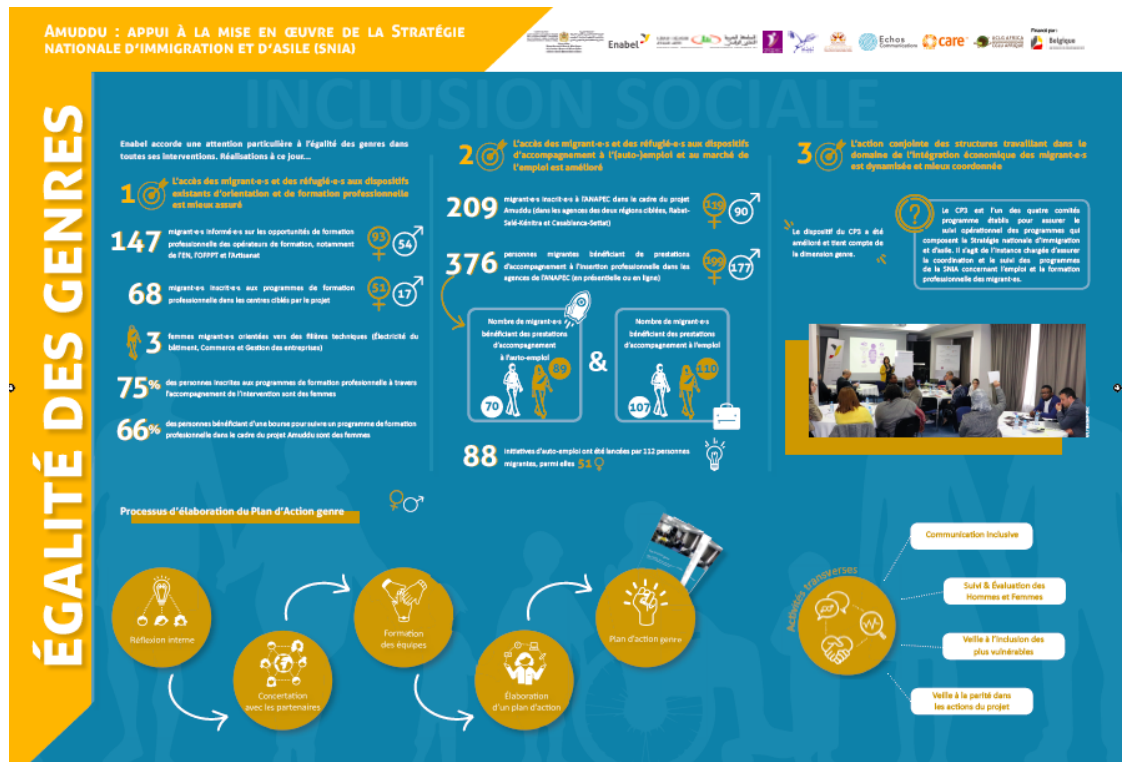
**Approche Genre Et Gestion De Cas De Violence Basée Sur Le Genre**

Temps	Contenu	SLIDE NO	INTERACTION	ACTION
5 mn (5h54)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus de 200 000 000 de femmes et filles vivent aujourd'hui avec des mutilations génitales (excisions, infibulations, etc.) opérées avant l'âge de cinq ans .</li> <li>• Au moins 650 000 000 de femmes et de filles ont aujourd'hui été mariées avant l'âge de 18 ans.</li> <li>• Le mariage d'enfants aboutit généralement à des grossesses précoces, empêche la scolarisation et la connaissance des droits individuels : isolées et sans bagage intellectuel,</li> <li>• Ces jeunes filles sont davantage exposées aux violences sociales et conjugales .</li> <li>• Au moins 15 millions de jeunes filles (15/19 ans) ont subi des rapports sexuels non consentis .</li> <li>•</li> <li>• Chez les femmes de 16-44 ans, la violence masculine est l'une des causes principales de décès et d'incapacités physiques .</li> </ul>	58/59	Demander à 5 volontaires de donner leur avis	Ecouter sans commentaire , laisser les participants s'exprimer

Enabel

<sup>31</sup> Voir en annexe 1 : Matrice de suivi du Plan d'action pour l'intégration de l'approche genre dans le cadre du projet Amuddu

Aussi, un poster évolutif tout au long du projet a été réalisé afin d'illustrer l'implémentation de l'égalité des genres dans l'intervention.



- **Plus de 70 % des personnes inscrites dans les programmes de formation sont des femmes.**
- **Plus de 50 % des personnes bénéficiant des prestations d'accompagnement à l'insertion professionnelle dans les agences l'ANAPEC en présentiel ou en ligne sont des femmes.**

## 7.2 Digitalisation

À travers les différents axes, le projet vise à transversaliser la question de la digitalisation comme outil facilitant l'attente des résultats escomptés. À titre indicatif, on peut citer les suivants :

- Un carnet de bord digital est en cours de conception, dans le cadre de la convention de subsides avec le Réseau Marocain de l'Economie Sociale et Solidaire (REMESS) en collaboration avec Échos-communication et GCLU Afrique. Ce carnet de bord digital doit permettre un suivi du parcours des migrant·e·s qui sera partagé par l'ensemble des partenaires associatifs, ainsi que faciliter le matching entre chercheurs d'emploi migrant·e·s et offres d'emploi.
- Un appui à l'ANAPEC a été apporté par Amuddu pour assurer l'accompagnement des personnes migrantes à distance avec la mise en place et le suivi d'un groupe WhatsApp

- Les TDR pour l'élaboration d'un cadre de référence pour l'intégration de la dimension migratoire et du genre dans le système d'information de l'Entraide Nationale sont en cours de réalisation. Cela faciliterait le travail de l'EN en termes de suivi et d'accompagnement des personnes migrantes.
- Des réflexions ont été lancées dans le cadre du Comité programme 3 sur la possibilité de digitaliser la maquette d'indicateurs, permettant un renseignement en ligne et la consultation des données en temps réel.

### 7.3 Emploi et auto-emploi décents

Étant donné l'objectif spécifique du projet, les emplois décents sont une question clé de l'intervention. Mis à part toutes les actions visant à promouvoir l'employabilité des personnes migrantes, le projet continue à appuyer un syndicat de travailleurs migrants, l'Organisation des Travailleurs Immigrants (ODTI), afin d'organiser des actions de sensibilisation concernant les droits des travailleurs migrants.

## 8 Leçons apprises

### 8.1 Le processus de capitalisation :

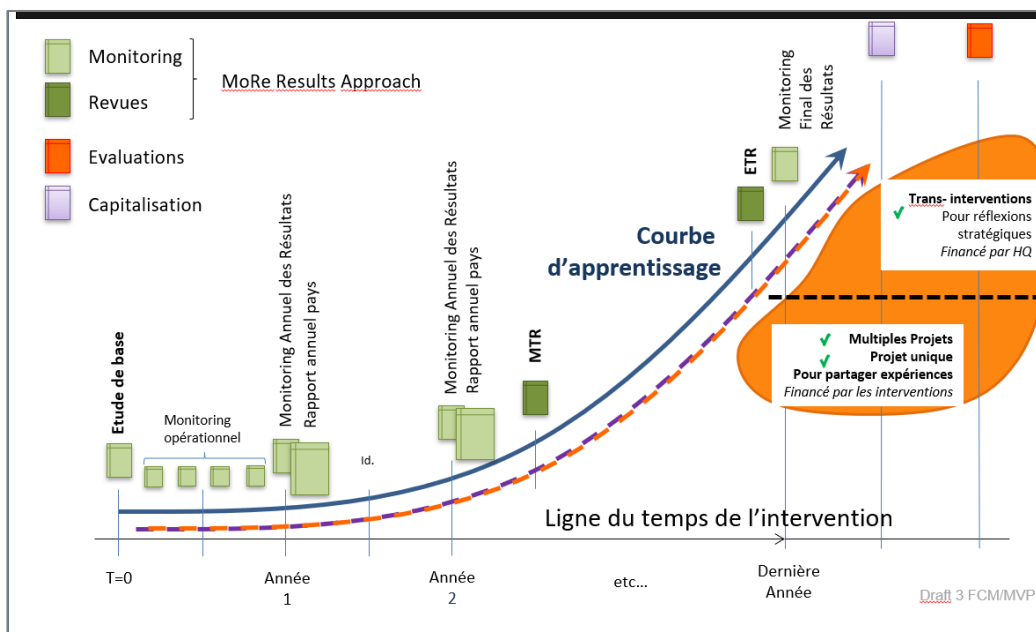
#### 8.1.1 Introduction :

Le travail de capitalisation est essentiel pour Enabel afin d'identifier, de partager et de diffuser les bonnes pratiques et les enseignements tirés des projets mis en œuvre, aussi bien en interne qu'avec ses partenaires institutionnels.

Considérant d'une part que la capitalisation d'un projet est :

- 
1. Une démarche permettant de valoriser les connaissances et compétences existantes au sein d'Enabel ;
  2. Une formalisation des connaissances et savoir-faire, qui évite de les perdre et favorise leur utilisation par d'autres, notamment en vue de leur répliquabilité ;
  3. Une démarche d'apprentissage et d'autoformation pour l'équipe projet et ses partenaires ;
  4. Un partage, qui permet de rendre l'information disponible et accessible à tous.

Et d'autre part un processus qui est amorcé généralement quand le projet atteint une certaine maturité en termes de production et de capture d'expériences/leçons apprises, selon la courbe<sup>32</sup> conventionnelle suivante :



Il n'en reste pas moins que le travail de capitalisation, outre sa fonction avérée, offre la possibilité d'analyser et de montrer qualitativement les changements que le projet a apportés à la vie des personnes bénéficiaires. Pour ce faire, mémoriser la vie du projet à partir de la phase de mise en œuvre devient nécessaire en vue d'apprécier les évolutions apportées.

Par ailleurs, l'utilisation des techniques audiovisuelles et la production de film documentaire audiovisuel sont des méthodes préconisées pour capitaliser les aspects qualitatifs de l'intervention. Cet outil peut être utilisé doublement :

1. Pour capturer les changements enclenchés lors de la mise en œuvre des projets auprès des cibles visées par les projets,
2. Pour renforcer davantage la visibilité du projet / programme / Enabel.

<sup>32</sup>Capitalisation des projets et programmes CTB – Contrat, cadre KIT 2012-2016  
Rapport des résultats 2020

### 8.1.2 Rappel du processus de capitalisation lancé dans le cadre du projet Amuddu

Il est important de rappeler prestement les étapes et la logique adoptée par le projet lors de l'implémentation du processus capitalisation des expériences, en vue d'améliorer au fur et à mesure sa mise en œuvre et in fine de produire des outils diffusables s'inscrivant ainsi dans une position d'amélioration continue.

1. Identification de l'expérience à capitaliser ;
2. Mise en place des dispositifs nécessaires à la capitalisation ;)
3. Capture de l'expérience à réutiliser ;
4. Valorisation par transformation en informations utilisables ;
5. Utilisation du capital ainsi rassemblé.

Pour ce faire, un premier atelier d'implémentation du processus de capitalisation a été organisé et animé en juin 2019 en adoptant une démarche suggestive et basé sur une réflexion collective basée sur le modèle du "DESIGN THINKING". À l'issue de cet atelier, les domaines de capitalisation suivants ont été identifiés :

- Mise en place d'un système de référencement entre acteurs de l'intégration économique des personnes migrant.e.s ;
- Dynamique de la mobilisation communautaire ;
- Renforcement et dynamisation de la synergie entre acteurs de l'intégration économique, notamment dans le cadre du CP3 ;
- Impact des mesures (Bourses, Contrats aidés, financement des A-E) ;
- Analyser les processus d'accompagnement à l'intégration économique des personnes migrantes par les organisations de la société civile en collaboration avec les institutions étatiques ;
- Le mentorat comme nouvelle approche permettant un meilleur accompagnement des personnes migrantes ;
- Etc.

Pour précision, certains de ces domaines de capitalisation ont été formalisés dans une fiche capture<sup>33</sup>. À partir de ce travail initial de pré-identification, le projet Amuddu envisage de continuer le déploiement de la capitalisation en continuant d'implémenter

---

<sup>33</sup>Voir en annexe de ces TDR  
Rapport des résultats 2020

deux processus complémentaires ; la capitalisation des bonnes pratiques et des enseignements tirés et le suivi qualitatif des changements apportés par le projet aux bénéficiaires.

Ce suivi qualitatif repose sur la mise en place d'une mémoire audiovisuelle du projet, qui sera alimentée au fur et à mesure du déploiement des actions prévues dans le projet, bien sûr à des moments programmés de concert avec ses partenaires. À ce titre, il est à préciser que la méthode adoptée par le projet pour suivre ce changement qualitatif s'intitule la Méthode du « changement le plus significatif » (MSC)

**« Most significant change » (MSC) Method – Méthode du « changement le plus significatif <sup>34</sup>»**

Elle contribue à démontrer les effets des actions menées tout au long du projet sur les cibles concernées.

Il s'agit d'une approche qualitative qui se fonde sur des « histoires significatives de changements », changements que des personnes vivent en raison du projet. Cette méthode mise en pratique au biais de supports audiovisuels cherche à mettre en évidence les changements ressentis par les bénéficiaires du projet tout au long de son exécution. Cette méthode a l'avantage d'être relativement facile à mettre en place et de pouvoir apporter les résultats escomptés dans un temps raisonnable.

Pour compléter le travail réalisé par le projet en interne un marché de service réparti en trois phases a été contacté avec un prestataire externe en novembre 2020, à ce jour, 2 fiches de capitalisation (voir en annexe) et 3 capsules sont en en cours de finalisation comme indiqué dans le tableau suivant :

Phase	Supports/Livrables
<b>A</b>	<p><b>1. Fiches pratiques de capitalisation (2) sur :</b></p> <p>1.1. L'accompagnement des personnes inscrites aux programmes de formation professionnelle (bourses) ;</p> <p>1.2. L'accompagnement des personnes en matière d'emploi et auto-emploi avec un focus sur les coopératives créées dans le cadre du projet ;</p> <p><b>2. Capsules vidéo (4) de courte durée sure :</b></p>

<sup>34</sup> [http://www.ceipaz.org/images/contenido/20.Fiche9\\_GCP\\_MostSignificantChange.pdf](http://www.ceipaz.org/images/contenido/20.Fiche9_GCP_MostSignificantChange.pdf)  
Rapport des résultats 2020



	<p>2.1. L'accompagnement des personnes inscrites aux programmes de formation professionnelle (bourses) ;</p> <p>2.2. L'accompagnement des personnes en matière d'emploi et auto-emploi avec un focus sur les coopératives créées dans le cadre du projet ;</p> <p>2.3. Le travail communautaire, notamment des agents communautaires Amuddu et leur travail au sein d'un établissement public ;</p> <p><i>2.4. Le travail en matière de suivi et évaluation et référencement mené dans le cadre du Comité programme 3 de la SNIA sur la formation professionnelle et l'emploi</i></p>
--	---

## 8.2 Les succès

- Le développement d'une dynamique régionale apporte plus de pertinence et plus d'opportunités de collaboration opérationnelle en faveur des cibles du projet ; l'implication de nouveaux OSC dans le cadre du dispositif du projet Amuddu constitue un potentiel lancé en 2020 et à déployer en 2021 ;
- La consolidation de l'approche communautaire, à travers l'ancrage des agent-e-s communautaires au sein des agences de l'ANAPEC (service public de l'emploi), et la mobilisation des leaders communautaires, contribue à améliorer la proximité avec les communautés tout en contribuant à une augmentation du nombre de personnes mobilisées (augmentation des indicateurs) ;
- Le renforcement du processus de déclinaison régional du CP3 ;
- Une grande partie des migrant.es bénéficiaires des bourses ont pu finaliser leur formation malgré le contexte lié à la pandémie ;
- Lancement de la mesure de contrats-aidés à l'ANAPEC suite à la signature du manuel de procédures par le Ministère de l'Economie, des Finances et de la Réforme de l'Administration et le Ministère du Travail et de l'Insertion professionnelle.

### 8.3 Les défis

Intitulé	Statut
<p>Impact de la COVID sur les différents volets du projet, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Difficultés pour la tenue des assemblées générales permettant la création de coopératives accompagnées dans le cadre de l'intervention ;</li> <li>• Difficultés pour trouver des opportunités de stage et d'emploi à cause de la récession économique causée par la pandémie ;</li> <li>• Perturbation du déroulement des formations après la fermeture des centres de formation professionnelle ;</li> <li>• Retard des actions de formations au profit des institutions partenaires impliquant des déplacements internationaux.</li> </ul>	Toujours d'actualité
La complexité de la gestion de la modalité du subsidé avec les partenaires	Toujours d'actualité, mais avec une certaine maîtrise des procédures par le projet
Le référencement des personnes migrantes entre les différents partenaires du projet	
La difficulté de cibler seulement les personnes migrantes en situation administrative régulière au niveau des deux régions visées par le projet.	En cours
La difficulté d'harmonisation des systèmes de rapportage des différents partenaires du projet ;	En cours
Surcharge de travail des points focaux des partenaires ;	En cours

Appropriation progressive des outils et des process développés au niveau du CP3 ;	En cours
Turn-over des points focaux au niveau du CP3, ce qui engendre des difficultés au niveau de la communication inter et intra institutionnelle.	En cours
Temps restant dans le cadre du projet	

## 8.4 Questions d'apprentissage stratégique

- Renforcer et professionnaliser la collaboration OSC- Institutions publiques dans l'accompagnement dans l'insertion économique des personnes migrantes (approche, process, → fiche capture) ;
- Renforcer le travail des institutions publiques vis-à-vis des personnes migrantes à travers une approche communautaire innovante (ancrage des agent-e-s communautaires au niveau des institutions publiques → fiche capture).
- Appuyer le processus de déclinaison du CP3.
- Privilégier des solutions digitales pour faciliter le suivi de la SNIA ( reporting, suivi, référencement, etc).

Les principaux enseignements tirés de la revue à mi-parcours concernent les enjeux de partenariats, de capitalisation des bonnes pratiques et de suivi budgétaire.

- La coordination mise en place, entre les différents partenaires institutionnels (ministères et agences opérationnelles) et les acteurs clés OSC, montre toute l'efficacité et la durabilité de ce type d'intervention.
- Cette coordination doit s'appuyer d'une part, sur des mécanismes construits de manière collective et d'autre part, sur des outils développés de manière partagée.
- L'intervention s'est appuyée sur la capitalisation de bonnes pratiques introduites dans le cadre de précédentes interventions et projets, et a cherché à innover en adaptant ces bonnes pratiques au dispositif en cours de construction.
- L'intervention a réussi à dépasser certains blocages et retards liés à l'exécution budgétaire concernant certaines activités. Elle a abordé ces blocages de manière concertée et, est parvenue à proposer des solutions de « contournement » qui ont été validées par l'ensemble des partenaires institutionnels.

- **Cette agilité** et cette capacité à développer un dispositif et des mécanismes associés, en canalisant cela dans un engagement collectif, est une approche pertinente et efficace en termes d'intelligence collective.
- Enabel Maroc, en s'appuyant sur un programme Migration ambitieux, est parvenu à proposer une coordination pertinente et efficace avec les interventions portées par d'autres PFT sur cette thématique.
- Cette coordination peut être encore renforcée et Enabel peut jouer un rôle clé dans la mise en place de cet espace de concertation.
- Le pilotage et le suivi de l'exécution budgétaire doivent être améliorés, notamment au niveau des subsides, marchés publics et bons de commandes pour gagner en efficacité et efficacité.
- Il s'agit de réussir à anticiper les retards administratifs en termes d'allocation des dépenses et de proposer des solutions de contournement en amont afin d'éviter un ajustement en temps réel lorsque les blocages surviennent.

## 8.5 Synthèse des enseignements tirés

La synthèse des leçons apprises est reprise dans le tableau ainsi que le public cible potentiellement intéressé par l'enseignement tiré.

Enseignements tirés	Public cible
<i>Description de l'enseignement tiré.</i>	<i>Le public potentiellement intéressé par l'enseignement tiré. (Intervention, portefeuille pays, Représentation, départements de Enabel Bruxelles, pays partenaire, Belgique...).</i>
Impliquer davantage le niveau régional les partenaires institutionnels ;	
<i>Renforcer la démarche communautaire au niveau des deux régions.</i>	<i>Réalisé</i>
<i>Développer des outils et supports d'information sur les services offerts par les partenaires institutionnels de la formation professionnelle et l'emploi.</i>	<i>En cours</i>

<i>Élaborer des guides et des manuels des formations pour assurer la durabilité en transférant le savoir-faire à d'autres bénéficiaires</i>	<i>En cours</i>
<i>Renforcer la communication externe auprès des cibles aussi bien institutionnelles que les bénéficiaires directs du projet.</i>	
<i>Impliquer, échanger et communiquer au niveau territorial</i>	
<i>Renforcer la mobilisation communautaire au niveau régional</i>	
<i>Adoption d'outils digitaux en contexte de pandémie qui permet une meilleure adaptation et agilité</i>	

### 1. La capture des domaines de capitalisation « innovants »,

<b>Thématique</b>	<b>État d'avancement - Vidéos</b>	<b>État d'avancement- Fiches capture</b>
L'accompagnement des personnes inscrites aux programmes de formation professionnelle (bourses) <b>(Entraide Nationale, AMAPPE (CFA/ CEF), et témoignage de Mme Ouchani (MDCMRE) sur l'importance de la formation professionnelle dans l'intégration des personnes migrantes, Artisanat (chef division M. Said Wakrim), OFPPT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretiens avec l'Entraide Nationale et l'AMAPPE réalisés, reste point focal EN</li> <li>• Témoignage s avec point focal MDCMRE ne sera pas possible, mais pour l'OFPPT et Artisanat en cours de préparation avec ATN CP3.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretiens réalisés avec l'Entraide Nationale et l'AMAPPE.</li> <li>• Les questions seront partagées avec M. Hicham Arroud (ATN) pour nous faire part des avis de Mme Ouchani et M. Wakrim à inclure éventuellement dans la fiche de capitalisation.</li> </ul>

L'accompagnement des personnes en matière d'emploi et auto-emploi avec un focus sur les coopératives créées dans le cadre du projet ( <b>ANAPEC, agent-es communautaires et introduction/</b> interview Mme Ouchani du MDCMRE <b>focus accompagnement à l'emploi et auto-emploi</b> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mission est réalisée à plus de 70 % (MDCMRE en cours d'étude)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La fiche est à 80 %, il reste à interviewer point focal MDCMRE.</li> </ul>
Le travail communautaire notamment des agent-es communautaire Amuddu et leur travail au sein d'un établissement public ( <b>agent-es communautaire et ANAPEC</b> Mm e El Faid (emploi) <b>et M. Rachid Daghay</b> Directeur CMA Akkari ( <b>auto-emploi</b> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Travail réalisé en cours</li> </ul>	
Le travail en matière de suivi et évaluation et référencement mené dans le cadre du Comité programme 3 de la SNIA sur la formation professionnelle et l'emploi (introduction/ interview Mme Ouchani <b>MDCMRE focus CP3, ANAPEC, Ministère du Travail</b> pour complément)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• C'est le même constat, nous devons mobiliser un.e représentant.e du MDCMRE ou cas échéant un.e remplaçant.e</li> </ul>	

(Voir fiches captures en annexe).

2. **Une étude d'impact est en cours, lancé** dans le cadre d'une recherche doctorale qui répond à un des objectifs du projet de mise en place d'un centre régional pour l'évaluation des politiques publiques CREP<sup>35</sup> au Maroc, conduite en partenariat avec l'Université de Moulay Ismail – Meknès et l'Université Libre de Bruxelles, à travers un projet financé par ARES, adoptant une démarche dite de « randomisation », basée sur la comparaison de deux groupes d'échantillonnage : groupe bénéficiaires et témoin ou contrôle. Cette démarche a été couronnée par le dernier prix Nobel d'économie<sup>36</sup>.

<sup>35</sup> <https://urlz.fr/aVhu>

<sup>36</sup> <https://theconversation.com/prix-nobel-deconomie-2019-les-limites-de-la-methode-des-essais-cliniques-125616>, cette méthode a été récemment **menée** par Esther Duflo et ses collègues sur le microcrédit au Maroc.

## 9 Pilotage

### 9.1 Modifications apportées à l'intervention

*Certaines modifications ou adaptations des activités et des résultats de l'intervention peuvent avoir eu lieu au cours de l'année.*

*Cette partie synthétise toutes les modifications programmatiques significatives qui ont été apportées à l'intervention au cours de la période de rapportage, et qui sont pertinentes à être mentionnées dans le rapport de résultat de l'intervention. Les raisons des modifications apportées, notamment en lien avec l'évolution du contexte*

<b>Modifications significatives</b>	<b>Raisons qui les ont motivées</b>	<b>Effets potentiels prévus</b>	<b>Suivi des effets potentiels</b>
1) Réorientation du subside prévu initialement pour l'EN pour l'octroi de bourses au profit des personnes migrantes pour suivre des programmes de Formation Professionnelle vers une ONG	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Changement de la direction de l'EN et souhait de l'Entraide nationale de ne pas gérer de fonds directement.</li> <li>- Changement validé lors du COPIL du 28 février 2019.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Obligation de lancer un appel à projets afin d'identifier une ONG chargée de gérer les bourses. Cela a représenté un retard dans les délais prévus de mise en œuvre de cette action.</li> <li>- Changement de la logique initiale qui visait à permettre à une institution publique de gérer ces aides financières et de tester de potentielles mesures pour répondre aux vulnérabilités de la population à intégrer postérieurement dans leur fonctionnement.</li> <li>- Cependant, cela s'avère avoir un effet positif afin de construire un partenariat professionnalisé et de modéliser des expériences de partenariat entre une OSC et les institutions publiques en matière d'accompagnement à l'intégration des personnes migrantes. En outre, ce changement permet aux personnes migrantes de bénéficiaires de ces aides pour s'inscrire ne seulement aux programmes de l'EN, mais aussi de l'OFPPT ou de l'Artisanat.</li> </ul>	
2) Réorientation du subside prévu initialement pour l'EN pour le	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Changement de la direction de l'EN et souhait de l'Entraide</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Obligation de recommencer le travail de définition de la collaboration et l'élaboration d'un manuel de</li> </ul>	-



financement d'initiatives d'auto-emploi	<p>nationale de ne pas gérer de fonds directement.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Changement validé lors du COPIL du 28 février 2019.</li> </ul>	<p>procédures propre à l'ANAPEC pour gérer ce volet. Cela a représenté un retard dans les délais prévus de mise en œuvre de cette action.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vu les échéances du projet et le délai nécessaire pour la signature de l'autre convention de subsides avec l'ANAPEC, il a été fortement recommandé de réorienter ce subside vers une organisation de la société civile, qui sera identifiée à travers un appel à projets (appel lancée en février 2021).</li> </ul>	
3) Modification de l'ancrage des agents communautaires, au lieu d'être placés à l'EN, ils ont été installés au niveau des agences de l'ANAPEC à Casablanca et Rabat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Changement de la direction de l'EN et souhait de l'Entraide nationale de ne pas gérer de fonds directement.</li> <li>- Changement validé lors du COPIL du 28 février 2019.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le processus de recrutement a été en suspense pendant plusieurs mois. Cela a représenté un retard dans les délais prévus de mise en œuvre de cette action.</li> <li>- Cela a eu un effet positif dans le sens où les agents ont été très bien accueillis à l'ANAPEC et les agences qui les ont accueillis ont vu augmenter exponentiellement le nombre de personnes migrantes s'approchent de leur établissement. En outre, les agents communautaires continuent à donner un appui à l'Entraide nationale à travers l'information et la sensibilisation des personnes migrantes sur les services de cette institution.</li> </ul>	-
4) Réadaptation de certaines activités prévues avec l'EN afin de mettre le	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Changement de la direction de l'EN et souhait de l'Entraide</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plusieurs actions ont été en suspense pendant plusieurs mois, notamment les marchés du plan</li> </ul>	-

<p>focus sur le <i>mainstreaming</i> de la dimension migratoire au lieu de sur des actions concrètes pour la population migrante.</p>	<p>nationale d'adopter une approche d'intégration transversale de la dimension migratoire.</p>	<p>de communication de proximité et du plan de formation du personnel de l'EN. Cela a représenté un retard dans les délais prévus de mise en œuvre de cette action.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les discussions menées avec l'EN pour l'élaboration du plan d'action des activités prévues avec cette institution dans le cadre du projet Amuddu ont permis une réappropriation des axes de travail de la nouvelle équipe.</li> </ul>	
---	--	--	--

## 9.2 Décisions prises par le Comité de pilotage et suivi

Fournir un aperçu des décisions stratégiques importantes prises par le Comité de pilotage au cours de l'année et assurer le suivi de ces décisions.<sup>37</sup>

Décision à prendre		
<p>Élargir la représentativité des membres du COPIL en invitant au prochain COPIL :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>* Les représentants du Ministère de l'Intérieur (MI) et des Affaires Étrangères et de la Coopération Internationale (MAECI).</li><li>* Des experts du milieu académique œuvrant dans le domaine de la migration, partenaires du MCMREAM</li></ul>	18/06/2018	Comité de pilotage

<sup>37</sup> Vous pouvez utiliser le tableau de ce template ou le remplacer par votre propre format (p. ex., celui de votre monitoring opérationnel), pour autant qu'il fournisse les mêmes informations.  
Rapport des résultats

Action			Suivi	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Modifier le ROI	EL BADRI Rkia	29/06/2018	Réalisé	Accompli
Inviter les représentants du MI + MAECI	DEQUIUEC Jaoud M.	28/12/2018		En retard

Décision à prendre		
	18/06/2018	Comité de pilotage

<p>Nommer officiellement les responsables du changement du MCMREAM et les points focaux des partenaires des deux interventions :</p> <p>a. Responsable du changement du Programme Migration (MCMREAM)</p> <p>b. Responsable du changement du projet Amuddu (MCMREAM)</p> <p>c. Responsable du changement du projet MBI (MCMREAM)</p> <p>d. Points focaux de l'EN, I</p>		
---	--	--

Action			Suivi	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Envoyer une lettre officielle demandant la nomination	N/A	18/06/2018	Réalisé	Accompli

Décision à prendre		
Définir la situation de référence pour bien établir la ligne de base (quels sont les centres de formation de l'Entraide Nationale et les agences de l'ANAPEC qui feront partie du projet Amuddu afin de bien identifier l'impact de cette intervention)	18/06/2018	Comité de pilotage

Action			Suivi	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Elaborer un plan de travail de la baseline	SAHLI Saïd	19/06/2018	Réalisé.	Accompli
Élaborer TDR pour un appui complémentaire	SAHLI Saïd	29/06/2018	Réalisé	Accompli
	MAKHON	29/06/2018		En cours

* Solliciter l'EN pour indiquer les valeurs de départ concernant les indicateurs prévus (entre autres, nombre de personnes migrantes inscrites en 2017)	Said		Email de demande envoyé par Enabel. Données avec les valeurs de départ envoyées par l'EN (juin 2018).	
---	------	--	---	--

Décision à prendre		
Préparer et lancer la stratégie de communication du Programme Migration ( AMUDDU et MBI) de concert avec le MDCMRE	18/06/2018	Comité de pilotage

Action	Suivi
--------	-------

Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Élaborer les TDRS et lancer la consultation	SAHLI Saïd	31/10/2018	Tdrs élaborés en cours de validation et publication	En retard
Se limiter à un plan d'action de communication annuel pour les deux interventions au lieu et place de l'élaboration d'une stratégie de communication.	Comité technique de suivi	31/12/2021	Des actions de communication sont réalisées entre autres la préparation de la semaine du migrant;  Décision prise lors du COPIL du 23-12-2020	En cours



Décision à prendre		
Réorienter le subside prévu pour l'EN pour la partie relative aux bourses de la formation professionnelle vers une ONG	28/02/2019	Comité de pilotage

Action			Suivi	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Fournir des bourses pour permettre aux migrants de suivre les programmes de FP	POLANCO PORRAS Ana	30/06/2019	Appel à propositions pour sélectionner une ONG finalisé Appel lancé en juin	Accompli

Décision à prendre		
Proposition de confier à l'ANAPEC la gestion de la partie du subside prévu initialement pour l'EN relative au financement des initiatives d'auto-emploi	28/02/2019	Comité de pilotage

Action			Suivi	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Elaborer un draft de manuel de procédures en capitalisant sur le travail effectué auparavant en rapport avec les contrats-aidés de l'ANAPEC.	CHOURAK Oualid	31/12/2019		En cours

Décision à prendre		
Procéder à l'ancrage des agents communautaires au niveau de certaines agences de l'ANAPEC	28/02/2019	Comité de pilotage

Action			Suivi	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Définir clairement les modalités de travail entre les agents communautaires et les conseillers des agences de l'ANAPEC	CHOURAK Oualid	11/06/2019	réalisé.	Accompli

Décision à prendre		
Validation de la planification 2021 avec recommandations et mesures	23/12/2020	Comité de pilotage

Action			Suivi	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Mesures d'orientations pour la planification 2021	Comité technique de suivi	31/12/2021	<p>Le MDCMRE recommande d'accélérer les actions prévues au niveau de l'Output 1, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o L'élaboration et la mise en place d'un plan d'action pour sensibiliser le secteur privé. Sur ce point la CGEM</li> </ul>	En cours

			<p>(point focal de MBI) a proposé son appui à travers une réunion préliminaire avec le projet Amuddu en vue d'examiner les possibilités d'appui.</p> <p>o La réalisation de l'étude du cadre référentiel pour intégrer la dimension migratoire au système d'information de l'EN et également la mise en</p>	
--	--	--	---	--

Décision à prendre		
Se positionner vis-à-vis des recommandations issues du rapport final qui sera partagé avec les partenaires à l'instar du rapport provisoire courant le mois de janvier 2021	23/12/2020	Comité de pilotage

Action			Suivi	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Partager les recommandations finales	Direction de l'intervention	28/02/2021	Rapport provisoire partagé	En cours

Décision à prendre		
Enclencher les discussions avec le Ministère de l'Intérieur sur le renouvellement des cartes de séjour des bénéficiaires du projet Amuddu	23/01/2021	Comité de pilotage

Action			Suivi	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Communiquer une liste de candidat.es potentiel.les, bénéficiaires du projet Amuddu	Direction de l'intervention	31/12/2021	Liste incluant : nom et prénom du bénéficiaire, nationalité, numéro de la carte de séjour, statut ( migrant régularisé ou réfugié reconnu par les autorités marocaines) , date d'expiration de la carte de séjour en joignant une copie de la carte de séjour et des justificatifs concernant la	Prévu

			poursuite des formations ( attestations délivrées par l'Entraide nationale ,) ou d'un accompagnement par l'ANAPEC (attestation délivrée par l'ANAPEC et/ou photocopie de statut auto-entrepreneur, contrat inse	
--	--	--	---	--



### 9.3 Réorientations stratégiques envisagées

Voir section 9.1.

### 9.4 Recommandations

#### A) Recommandations identifiées par l'équipe

Recommandations	Acteur	Date limite
Démultiplier davantage les réunions d'échange et de travail entre l'ANAPEC et l'EN pour le référencement ;	ANAPEC, EN, MDCMRE	
Réfléchir à la formalisation de l'approche communautaire avec les partenaires institutionnels	Enabel, ANAPEC, EN, MDCMRE	
Réfléchir au déploiement du processus de capitalisation des actions innovantes depuis le début de la mise en œuvre		
Capitaliser sur les outils développés par les acteurs belges notamment le guide d'accueil des migrant.es dans les centres d'accueil, élaboré par Médecins du Monde ;		
Élargir les CP3 régionaux vers d'autres acteurs (OSC, autres institutions, etc.)		
Commencer à identifier les outils élaborés dans le cadre du projet Amuddu qui pourraient être d'utilité pour d'autres interventions Enabel, notamment DEPOMI		

## B) Recommandations de la MTR

<b>Domaine</b>	<b>Destinataire</b>	<b>Propositions d'actions</b>	<b>Priorités</b>
Stratégique	Institutions Partenaires	<p><b>Développer des synergies entre les institutions partenaires de l'intervention Amuddu et les programmes marocains (existants et à venir : INDH entrepreneuriat, Territorialisation des politiques publiques...)</b> pour garantir la pérennité et la répliquabilité du dispositif.</p> <p>Il s'agit, ici, de jouer un rôle de plaidoyer afin de garantir l'appropriation de la démarche et la valorisation des acquis obtenus.</p> <p>Ce rôle pourrait être assuré au niveau du CP3.</p>	<b>1</b>
Stratégique	Institutions Partenaires	<p><b>Développer une action de plaidoyer pour faciliter les conditions de renouvellement des titres de séjour des bénéficiaires du dispositif Amuddu</b></p> <p>Plus généralement, comme presque partout dans le reste du monde, la crise sanitaire Covid augmente considérablement la vulnérabilité des migrant (e) s en situation irrégulière.</p> <p>Il s'agit donc de concevoir une action de plaidoyer qui, puisse d'une part, répondre au durcissement éventuel des conditions de renouvellement des titres de séjour des migrant (e) et faire appel à l'esprit de la nouvelle politique migratoire ; et, d'autre part, s'appuyer sur une action de la SNIA qui est la Réforme de la loi 02-03 de 2003 relative à l'entrée et au séjour des étrangers au Royaume du Maroc, à l'émigration et immigration irrégulière.</p>	<b>1</b>
Stratégique	Institutions Partenaires	<p><b>Développer une action de plaidoyer pour une reconnaissance du médiateur culturel</b></p> <p>Le Médiateur culturel est une figure professionnelle qui œuvre pour faciliter l'interaction, la collaboration et la coexistence dans des environnements multiculturels, à la fois entre des citoyens d'origines et de cultures diverses et des institutions publiques.</p> <p>Au Maroc, il manque un cadre réglementaire pour définir le profil professionnel, les qualifications, les fonctions et le cadre contractuel de la figure du Médiateur culturel.</p> <p>Dans la pratique, et depuis le lancement de la SNIA, certaines actions de médiation culturelle sont menées.</p> <p>Il serait pertinent de réaliser un benchmark sur les diverses expériences et bonnes pratiques dans le cadre de projets au Maroc et à l'international, et ainsi de dresser un profil précis d'un médiateur culturel.</p> <p>Il est possible d'impliquer dans cette réflexion l'INAS (Institut National de l'Action Sociale), l'Entraide Nationale et le Ministère de la Solidarité de la Femme de la Famille et de Développement Social.</p>	<b>2</b>

<b>Domaine</b>	<b>Destinataire</b>	<b>Propositions d'actions</b>	<b>Priorités</b>
Stratégique	Institutions Partenaires	<p><b>Développement d'incubateurs d'économie sociale et solidaire</b></p> <p>Dans le cadre de la visibilité, de la communication et de la réplication de cette intervention, il paraît pertinent de réfléchir à la mise en place à terme (dans la continuité de cette intervention) d'incubateurs d'économie sociale et solidaire qui seraient localisés au niveau des territoires et zones géographiques où il y aurait une communauté de migrants.</p> <p>Il est à noter que la mise en place de ces incubateurs d'économie sociale et solidaire bénéficierait également à l'ensemble de la population marocaine.</p>	<b>3</b>
Stratégique	Institutions Partenaires / Amuddu	<p><b>Elargir le dispositif d'accompagnement à d'autres catégories de migrant (e) s</b></p> <p>Après 2 ans d'exécution d'Amuddu, les bénéficiaires potentiels du dispositif ne sont pas seulement des migrants (e) s régularisés. On trouve des personnes en situation régulière, des personnes en situation irrégulière et des étudiants.</p> <p>Si pour les dispositifs d'accompagnement au travail salarié il n'est pas possible d'élargir le ciblage, il est souhaitable, pour l'auto-emploi d'élargir le ciblage du dispositif d'accompagnement à d'autres cibles (notamment les personnes en situation irrégulière et les étudiants)</p>	<b>2</b>
Stratégique	Amuddu	<p><b>Elaborer une feuille de route pour la durabilité</b></p> <p>Pour garantir la durabilité du dispositif Amuddu, et s'assurer de l'appropriation du dispositif et des mécanismes associés par les institutions en garantissant le financement et la continuité des différentes activités, il est recommandé d'initier une feuille de route en étudiant les opportunités au niveau de la territorialisation de la SNIA et des collectivités territoriales qui ont un rôle et une responsabilité significative dans la mise en œuvre opérationnelle des politiques de formation professionnelle et d'emploi.</p>	<b>1</b>
Stratégique	Amuddu	<p><b>Formaliser l'approche Communautaire comme pratique de l'ANAPEC</b></p> <p>L'innovation de l'approche communautaire est une réussite évidente, et il est souhaitable qu'elle soit inscrite de manière durable dans les pratiques de l'ANAPEC. Il paraît pertinent, de développer un manuel de procédures ANAPEC sur l'approche communautaire et la médiation culturelle.</p>	<b>2</b>

<b>Domaine</b>	<b>Destinataire</b>	<b>Propositions d'actions</b>	<b>Priorités</b>
Stratégique	Amuddu	<p><b>La dispositif Amuddu étant opérationnel, il serait intéressant de profiter de la dynamique engagée pour améliorer le processus de coordination entre les institutions partenaires et les OSC bénéficiaires des subsides</b></p> <p>La temporalité d'attribution de subsides aux OSC bénéficiaires ne suit pas une logique linéaire. A ce jour, la faible coordination entre les différentes OSC et les institutions est préjudiciable à la bonne réalisation des activités ayant été identifiées, et avec en plus une complexité du dispositif (grand nombre de parties prenantes et étendue du périmètre d'action : accompagnement, formation, orientation etc..).</p> <p>Il est proposé de mettre en place, dès à présent une stratégie de coordination entre les partenaires afin de préciser et ajuster les rôles et responsabilités de chacun, et de prévoir aussi l'intégration des OSC dans l'exercice de planification annuelle.</p> <p>Cet effort de coordination entre les 3 composantes du projet Amuddu peut se faire notamment à travers les trois ATN.</p>	<b>1</b>
Opérationnel	Amuddu	<p><b>Elaborer et valider avec les institutions partenaires et les OSC bénéficiaires des subsides une planification opérationnelle intégrant les risques liés au COVID 19</b></p> <p>La crise du COVID a ralenti et complexifié la mise en œuvre de diverses activités. Bien que certaines solutions aient été trouvées, et que certaines situations aient été débloquées, il n'y a pas eu jusqu'à présent un exercice de planification stratégique de l'intervention prenant en compte par objectif et par activité les risques liés au COVID.</p> <p>Cet exercice peut contribuer à une meilleure mise en œuvre des différentes activités, ainsi qu'anticiper les goulots d'étranglement et les blocages que la crise Covid peut créer ou pourra à nouveau créer.</p>	<b>1</b>
Opérationnel	Amuddu	<p><b>Relancer la mise en œuvre du Plan d'action Genre</b></p> <p>Il est recommandé de lancer à court terme – au moins - sa mise en œuvre sur la :</p> <p>Composante A : Formation et sensibilisation des acteurs, dans le cadre de l'Objectif 1. Renforcer les capacités du personnel du projet et les points focaux des partenaires en matière d'approche genre dans les projets.</p> <p>Il s'agira de prioriser les modules de formation, d'impliquer les différents partenaires dans le choix des contenus des modules et s'assurer enfin que les OSC bénéficiaires des subsides participent tant à la priorisation des modules qu'aux sessions de formation et de sensibilisation.</p>	<b>2</b>

<b>Domaine</b>	<b>Destinataire</b>	<b>Propositions d'actions</b>	<b>Priorités</b>
Opérationnel	Amuddu	<p><b>Intégrer dans le Plan de renforcement des capacités des modules sur les subsides</b></p> <p>Les procédures de subsides permettent de sélectionner des OSC capables de mettre en œuvre des projets et des actions de manière efficace et efficiente. Ce niveau d'exigence s'ajoute à une difficulté concrète dans la préparation et dans la gestion des projets.</p> <p>Il serait souhaitable que dans le cadre du programme de renforcement des capacités de pouvoir proposer certains modules pour les OSC du réseau Amuddu sur les procédures de subsides.</p> <p>Il serait également intéressant de voir comment se coordonner et chercher des convergences avec le projet Empowerment Juridique (EJ) en ouvrant notamment les formations au réseau des OSC du projet EJ</p>	<b>3</b>
Opérationnel	Amuddu	<p><b>Relancer la mise en œuvre de formations pour l'intégration des thématiques transversales</b></p> <p>Intégrer, au niveau du Plan de Renforcement des Capacités, des modules de formation sur « la migration et le changement climatique », ainsi que sur le travail « des mineurs en âge de travailler (15 ans révolus) ».</p> <p>Se coordonner et chercher des convergences avec le projet Empowerment Juridique.</p>	<b>3</b>
Opérationnel	Amuddu	<p><b>Relancer la mise en œuvre du Plan de communication</b></p> <p>Il est clair que la communication sur la question des migrations est très sensible d'un point de vue politique et cela est encore plus vrai dans cette période de crise COVID.</p> <p>Le risque en terme de communication est de donner l'impression à l'opinion publique de construire un système d'accompagnement ad hoc pour les migrant(e) s , et donc créer un sentiment de marginalisation pour la population marocaine.</p> <p>Il s'agira donc plutôt de réorienter le plan de communication en mettant l'accent sur les conditions d'égalité d'accès à la formation professionnelle, à l'emploi et à l'auto-emploi pour toutes personnes présentes sur les zones de couverture de l'intervention (à lier avec la recommandation Incubateur).</p>	<b>1</b>
Opérationnel	Amuddu	<p><b>Envisager l'affectation de ressources humaines supplémentaires au sein de l'Unité de support</b></p> <p><b>« Programme d'appui à la gestion de la thématique migratoire ».</b></p> <p>Renforcer l'Unité de Support avec des profils communication et genre qui permettraient de décharger les ressources actuelles sous pression et ainsi de répondre à une exigence non remplie à ce jour (en ce qui concerne l'approche genre)</p>	<b>1</b>

<i>Domaine</i>	<i>Destinataire</i>	<i>Propositions d'actions</i>	<i>Priorités</i>
Stratégique	Enabel	<p><b>Se positionner comme « acteur clé » dans le cadre d'espaces de coordination avec les autres PTF</b>  Différents acteurs interviennent en appui au SNIA et il existe différents espaces de coordination pour les PTF. Cependant, pour le moment, cette coordination se fait de manière ponctuelle sans être structurée avec des outils d'aide à la décision.</p> <p>Enabel a su développer un écosystème de projets sur les migrations internationales avec une expertise reconnue par les différents PTF et partenaires institutionnels.</p> <p>En s'appuyant sur la digitalisation (approche clé pour Enabel), il est recommandé de se positionner comme un acteur clé de cette coordination en proposant la mise en place d'outils digitaux de cartographie, et en veillant à intégrer un interlocuteur institutionnel marocain (MDCMRE et/ou MAE ou MI).</p>	<b>2</b>
Stratégique & opérationnel	Enabel	<p><b>Assurer une coordination entre Amuddu et DEPOMI afin de capitaliser et ainsi renforcer les complémentarités opérationnelles avec DEPOMI</b>  DEPOMI est un programme d'appui à la territorialisation de la politique migratoire marocaine (SNIA-SNRME) dont les lignes directrices pour l'opérationnalisation du travail avec les migrants ne sont pas encore définitives. Ce programme est mis en œuvre dans 3 régions du Maroc qui ont des situations similaires à celles rencontrées à Rabat et Casablanca.</p> <p>Il conviendrait d'établir au plus tôt une coordination et une collaboration plus étroite afin de capitaliser sur le dispositif Amuddu.</p>	<b>3</b>
Stratégique & opérationnel	Enabel	<p><b>Assurer une coordination avec l'intervention MBI (et la CGEM) pour réfléchir à l'amélioration de l'employabilité des migrants et réfugiés au niveau du secteur privé</b>  Dans le cadre de ses activités, l'intervention MBI permet de renforcer les compétences de la CGEM.</p> <p>Il paraît intéressant de voir comment l'intervention Amuddu et MBI peuvent permettre de renforcer, à travers la CGEM, le partenariat avec le secteur privé afin d'améliorer l'employabilité des migrants et réfugiés.</p>	<b>2</b>

## 10 Annexes

### 10.1 Critères de qualité

Pour chacun des critères (Pertinence, Efficience, Efficacité et Durabilité potentielle), plusieurs sous-critères et des assertions relatives à ces derniers ont été formulés. En choisissant la formulation qui correspond le mieux à votre intervention (ajouter un « X » pour choisir une formulation), vous pouvez calculer la note totale applicable à ce critère spécifique (voir infra pour les instructions de calcul).

#### 1. PERTINENCE

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

Évaluation de la PERTINENCE: note totale	A	B	C	D
	✓			

Quel est le degré de pertinence actuel de l'intervention ?

✓	A	Clairement toujours ancré dans les politiques nationales et la stratégie belge, satisfait aux engagements en matière d'efficacité de l'aide, extrêmement pertinent par rapport aux besoins du groupe cible.
	B	S'inscrit toujours bien dans les politiques nationales et la stratégie belge (sans être toujours explicite), relativement compatible avec les engagements en matière d'efficacité de l'aide, pertinent par rapport aux besoins du groupe cible.
	C	Quelques questions par rapport à la cohérence avec les politiques nationales et la stratégie belge, l'efficacité de l'aide ou la pertinence.

	D	Contradictions avec les politiques nationales et la stratégie belge, les engagements en matière d'efficacité de l'aide ; la pertinence vis-à-vis des besoins est mise en doute. Des changements majeurs sont requis.
--	---	--

La logique d'intervention, telle qu'elle est conçue actuellement, est-elle toujours la bonne ?

	A	Logique d'intervention claire et bien structurée ; logique verticale des objectifs réalisable et cohérente ; indicateurs appropriés ; risques et hypothèses clairement identifiés et gérés ; accompagnement de sortie d'intervention mis en place (si cela est applicable).
--	---	---

✓	B	Logique d'intervention appropriée bien qu'elle puisse avoir besoin de certaines améliorations en termes de hiérarchie d'objectifs, d'indicateurs, de risques et hypothèses.
---	---	---

	C	Les problèmes par rapport à la logique d'intervention peuvent affecter la performance d'une intervention et sa capacité à contrôler et évaluer les progrès ; améliorations requises.
--	---	--

	D	La logique d'intervention est erronée et nécessite une révision en profondeur pour que l'intervention puisse espérer aboutir.
--	---	---

## 2. EFFICIENCE

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

Évaluation de la EFFICIENCE: note totale	A	B	C	D
		✓		



Dans quelle mesure les inputs (finances, RH, biens & équipements) sont-ils correctement gérés ?		
	A	Tous les inputs sont disponibles à temps et dans les limites budgétaires.
✓	B	La plupart des inputs sont disponibles dans des délais raisonnables et ne nécessitent pas d'ajustements budgétaires considérables. Une certaine marge d'amélioration est cependant possible.
	C	La disponibilité et l'utilisation des inputs posent des problèmes qui doivent être résolus, sans quoi les résultats pourraient courir certains risques.
	D	La disponibilité et la gestion des inputs comportent de sérieuses lacunes qui menacent l'atteinte des résultats. Des changements considérables sont nécessaires.
Dans quelle mesure la mise en œuvre des activités est-elle correctement gérée ?		
	A	Les activités sont mises en œuvre dans les délais.
✓	B	La plupart des activités sont dans les délais. Certaines sont retardées, mais cela n'a pas d'incidence sur la fourniture des outputs.
	C	Les activités sont retardées. Des mesures correctives sont nécessaires pour permettre la fourniture sans trop de retard.
	D	Les activités ont pris un sérieux retard. Des outputs ne pourront être fournis que moyennant des changements majeurs dans la planification.
Dans quelle mesure les outputs sont-ils correctement atteints ?		
	A	Tous les outputs ont été et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps et de bonne qualité, ce qui contribuera aux outcomes planifiés.

✓	B	Les outputs sont et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps, mais une certaine marge d'amélioration est possible en termes de qualité, de couverture et de timing.
	C	Certains outputs ne s(er)ont pas livrés à temps ou de bonne qualité. Des ajustements sont nécessaires.
	D	La qualité et la livraison des outputs comportent et comporteront plus que vraisemblablement de sérieuses lacunes. Des ajustements considérables sont nécessaires pour garantir au minimum que les outputs clés seront livrés à temps.

### 3. EFFICACITÉ

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

Évaluation de la EFFICACITÉ: note totale	A	B	C	D
		✓		

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

	A	La réalisation totale de l'outcome est vraisemblable en termes de qualité et de couverture. Les résultats négatifs (s'il y en a) ont été atténués.
✓	B	L'outcome sera atteint avec quelques minimales restrictions ; les effets négatifs (s'il y en a) n'ont pas causé beaucoup de tort.
	C	L'outcome ne sera atteint que partiellement, entre autres en raison d'effets négatifs auxquels le management n'est pas parvenu à s'adapter entièrement. Des mesures correctives doivent être prises pour améliorer la

		probabilité de la réalisation de l'outcome.
	D	L'intervention n'atteindra pas son outcome, à moins que d'importantes mesures fondamentales soient prises.
Les activités et les outputs sont-ils adaptés (le cas échéant) dans l'optique de réaliser l'outcome ?		
	A	L'intervention réussie à adapter ses stratégies/activités et outputs en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. Les risques et hypothèses sont gérés de manière proactive.
✓	B	L'intervention réussit relativement bien à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. La gestion des risques est relativement passive.
	C	L'intervention n'est pas totalement parvenue à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes de façon appropriée ou dans les temps. La gestion des risques a été plutôt statique. Une modification importante des stratégies s'avère nécessaire pour garantir à l'intervention la réalisation de son outcome.
	D	L'intervention n'est pas parvenue à réagir à l'évolution des circonstances externes ; la gestion des risques a été insuffisante. Des changements considérables sont nécessaires pour réaliser l'outcome.

#### 4. DURABILITÉ POTENTIELLE

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

Évaluation de la DURABILITÉ POTENTIELLE: note totale	A	B	C	D
			✓	

Durabilité financière/économique ?		
✓	A	La durabilité financière/économique est potentiellement très bonne : les frais liés aux services et à la maintenance sont couverts ou raisonnables ; les facteurs externes n'auront aucune incidence sur celle-ci.
	B	La durabilité financière/économique sera vraisemblablement bonne, mais des problèmes peuvent survenir en raison notamment de l'évolution de facteurs économiques externes.
	C	Les problèmes doivent être traités en ce qui concerne la durabilité financière soit en termes de frais institutionnels ou liés aux groupes cibles, ou encore d'évolution du contexte économique.
	D	La durabilité financière/économique est très discutable, à moins que n'interviennent des changements majeurs.
Quel est le degré d'appropriation de l'intervention par les groupes cibles et persistera-t-il au terme de l'assistance externe ?		
	A	Le Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes sont fortement impliqués à tous les stades de la mise en œuvre et s'engagent à continuer à produire et utiliser des résultats.
	B	La mise en œuvre se base en grande partie sur le Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes impliqués eux aussi, dans une certaine mesure, dans le processus décisionnel. La probabilité d'atteindre la durabilité est bonne, mais une certaine marge d'amélioration est possible.
✓	C	L'intervention recourt principalement à des arrangements ponctuels et au Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes en vue de garantir la durabilité. La continuité des résultats n'est pas garantie. Des mesures correctives sont requises.

	D	L'intervention dépend totalement des structures ponctuelles n'offrant aucune perspective de durabilité. Des changements fondamentaux sont requis pour garantir la durabilité.
--	---	---

Quels sont le niveau d'appui politique fourni et le degré d'interaction entre l'intervention et le niveau politique ?

	A	L'intervention bénéficie de l'appui intégral de la politique et des institutions, et cet appui se poursuivra.
--	---	---

	B	L'intervention a bénéficié, en général, de l'appui de la politique et des institutions chargées de la mettre en œuvre, ou à tout le moins n'a pas été gênée par ceux-ci, et cet appui se poursuivra vraisemblablement.
--	---	--

✓	C	La durabilité de l'intervention est limitée par l'absence d'appui politique. Des mesures correctives sont requises.
---	---	---

	D	Les politiques ont été et seront vraisemblablement en contradiction avec l'intervention. Des changements fondamentaux s'avèrent nécessaires pour garantir la durabilité de l'intervention.
--	---	--

Dans quelle mesure l'intervention contribue-t-elle à la capacité institutionnelle et de gestion ?

	A	L'intervention est intégrée aux structures institutionnelles et a contribué à l'amélioration de la capacité institutionnelle et de gestion (même si ce n'est pas là un objectif explicite).
--	---	---

	B	La gestion de l'intervention est bien intégrée aux structures institutionnelles et a contribué d'une certaine manière au renforcement des capacités. Une expertise supplémentaire peut s'avérer requise. Des améliorations sont possibles en vue de garantir la durabilité.
--	---	---

✓	C	L'intervention repose trop sur des structures ponctuelles plutôt que sur des institutions ; le renforcement des capacités n'a pas suffi à garantir pleinement la
---	---	--

durabilité. Des mesures correctives sont requises.

	D	L'intervention repose sur des structures ponctuelles et un transfert de compétences vers des institutions existantes, qui permettrait de garantir la durabilité, est improbable à moins que des changements fondamentaux n'interviennent.
--	---	---

## 10.2 Cadre logique et/ou théorie de changement mis à jour

Inclure le cadre logique et/ou la théorie de changement mis à jour s'il/elle a connu de profonds changements au cours des 12 derniers mois. Par changements importants, il faut comprendre : des changements intervenus dans la formulation de résultats, de nouveaux indicateurs, des indicateurs adaptés ou supprimés.

## 10.3 Aperçu des MoRe Results

Résultats ou indicateurs du cadre logique modifiés au cours des 12 derniers mois ?	
Rapport Baseline enregistré dans PIT ?	oui
Planning de la MTR (enregistrement du rapport)	10/2020
Planning de l'ETR (enregistrement du rapport)	03/2023
Missions de backstopping depuis le 01/01/2020	04/2020

## 10.4 Rapport « Budget versus Actuels (y – m) »

Fournir le rapport « Budget versus Actuels (y – m) » (il peut simplement être joint au présent document et ne doit pas faire partie du rapport en tant que tel).

## 10.5 Ressources en termes de communication

**Le branding** et la visibilité du projet Amuddu/ Enabel a été amélioré.e par :

- La participation de l'équipe projet à plusieurs événements organisés avec ses partenaires sur les thématiques de l'inclusion économiques des migrant.e.s, dont notamment la *Semaine des migrants* qui a eu lieu du 14 au 18 décembre 2020.
- En **Insourcing** le projet a réalisé les supports de communication suivants :
  - Une plaquette du projet Amuddu présentant le bilan à mi-parcours est en cours de validation (RepMor)
  - Des Affiches et des Roll-up dédiés à la visibilité du projet au niveau des agences de l'ANAPEC ont été imprimés (Tdr en cours pour diffusion dans les agences ANAPEC)
  - Article sur la journée Internationale des migrant-es sur Open.Enabel
  - Post Facebook et Twitter sur la semaine des migrant-es organisée par le MDCMRE (14 au 18 décembre)

## 02.j Outils de communication dans le cadre du projet (6/6)

Plaquette projet



Plan d'action Genre + poster



### - En Outsourcing :

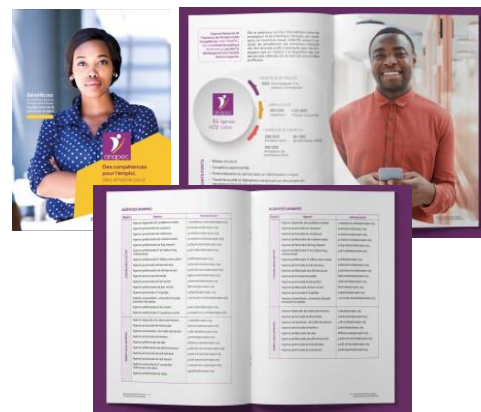
- (CSC-MOR1605211) Suivi du marché : « Edition et impression des outils d'information et de communication sur les offres de services des institutions membres du CP3 » (Dépliants et guides pour l'EN, l'ANAPEC, l'OFPPPT, l'Artisanat) – Dépliants et guides ANAPEC, OFPPPT et Artisanat en cours de validation auprès des points focaux. Le dépliant et le guide de l'Entraide Nationale sont en cours d'élaboration.

## 02.g Outils de communication ANAPEC et CP3 (3/6)

Exemple dépliant ANAPEC



Exemple guide ANAPEC



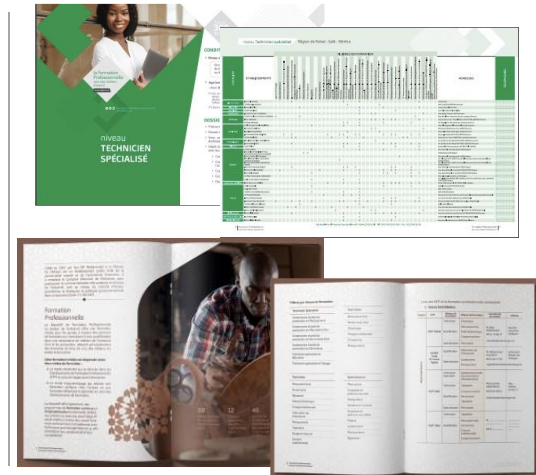


## 02.h Outils de communication ANAPEC et CP3 (4/6)

Exemple dépliant OFPPT et Artisanat

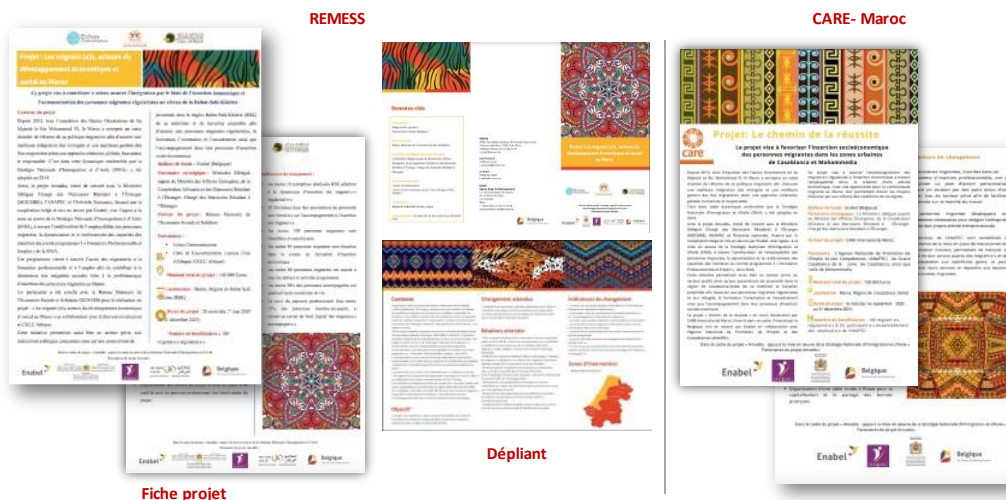


Exemple guide OFPPT et Artisanat



- Lancement du marché CSC MOR 651- Digitalisation de 100 projets de personnes migrantes.
- Outils de communication REMESSS (dépliants, fiche projet, roll-up et banderole) ont été validés par le Ministère et les outils de communication CARE-Maroc sont en cours.

## 02.i Outils de communication dans le cadre des conventions de subsides (5/6)



- Diffusion des événements organisés pendant la semaine des migrant-es (REMESS et ODT) en live sur les pages des partenaires respectifs. Une vidéo best-of a également été réalisée faisant une rétrospective des événements organisés dans le cadre du projet Amuddu.

## 10.6 Récits de changement

### Témoignages compilés lors des travaux de capitalisation

« ... le projet Amuddu sur Rabat et Casa est une expérience importante pour nous. C'est sur cela qu'il faut capitaliser ! D'abord initier une dynamique au niveau territoriale avec tous les éléments de réussite est important, notamment la formation des assistant(e)s et travailleurs sociaux pour qu'ils puissent délivrer une prestation de qualité... » **A.O**

« Le changement le plus significatif réside dans les analyses empiriques pour comprendre les vulnérabilités de chaque cible et interagir avec dans le cadre du projet Amuddu. La mise en place de cette grille est d'une aide précieuse pour octroyer des bourses et lutter contre les vulnérabilités... » **D.H**

« La formation m'a permis de connaître ce que je ne connaissais et que je n'avais jamais utilisé comme les appareils de pédicure et manucure ou les produits pour enlever le gel. J'ai appris pas mal de choses. Je veux avoir ma propre société, être indépendante et aider mes sœurs qui sont dans le besoin... » **J.T**

« J'ai cherché pendant longtemps à faire une formation, mais on me disait c'est payant et je n'ai pas d'argent. Un jour un ami m'a appelé et m'a dit que je pouvais faire une formation gratuite à l'AMAPPE. Je me suis inscrite au Centre de l'Entraide Nationale de Akkari, j'ai commencé ma formation au mois de janvier et je viens de passer mon examen d'esthéticienne. Je suis toujours en stage et après je vais chercher du travail... » **G.M**

« En fait j'ai une licence en chimie et je travaille à Tamesna dans une usine de produits chimiques et c'est très loin pour moi. Au pays, j'ai toujours voulu apprendre la mécanique alors c'est une opportunité pour moi. Actuellement je suis en stage dans un garage et j'espère bien trouver un emploi... » **O.M**

« Le changement le plus significatif est dans le flux des migrant(e)s régularisé(e)s qui visitent l'agence alors qu'avant c'était nous qui allions vers cette population à travers les associations ou les institutions publiques qui ont accès à cette population... » **FK**

« En fait, c'est le fait que le projet ait donné de l'espoir aux migrants .... C'est le fait que les migrants voient dans le projet qu'il y a des migrant(e)s qui ont été recrutés, qui travaillent au sein d'un établissement public marocain. Ça c'est vraiment important parce que ça leur a donné de l'espoir. Ça a changé leur perception !... » **AC**

« Le changement le plus significatif est celui des agents communautaires. C'est une idée pertinente, et encore plus pertinente de les choisir parmi les populations migrantes. Ils facilitent la prise de contact, l'orientation... » **M.L**

« Grâce à ce projet, l'ANAPEC a pu développer de nouveaux outils et renforcer les capacités de ses ressources en ingénierie. L'ANAPEC a également développé une coopération fructueuse avec des ONG très actives, comme CARE International et le REMESS... » **S.E**

« Le changement le plus significatif est une meilleure accessibilité des services... Amuddu a créé une passerelle culturelle, sociale, qui nous permet de mieux comprendre cette population, de cerner ses besoins et bien sûr améliorer son accompagnement... » **R.D**

« Les femmes qui sont sorties de l'informel au formel et ça c'est vraiment hyper important ... Parce qu'aujourd'hui la femme sait qu'elle peut avoir son cachet d'auto-emploi, elle peut avoir son registre et faire ses activités dans la légalité... » **F.N**