



Evaluation Finale du Projet « Développement rural intégré de deux douars BENI ASSEM et TAOUARACHT en réduisant la brèche d'inégalité »

Réalisé par :

- KHACHIN MOHAMED
ADIL

Rapport final

AOÛT 2010

TABLES DE MATIERES

1. INTRODUCTION.....	4
2. OBJECTIFS DE L’EVALUATION.....	5
3. CADRE DE L’EVALUATION.....	6
4. METHODOLOGIE	6
4.1 <i>Technique de collecte et sources de données</i>	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
4.2 <i>Analyse des données.....</i>	<i>7</i>
4.3 <i>Limites à l’évaluation :</i>	<i>7</i>
4.4 <i>Calendrier du Travail :.....</i>	<i>7</i>
5. DESCRIPTION DE L’INTERVENTION :.....	8
5.1 <i>Zone et contexte d’intervention :</i>	<i>8</i>
5.2 <i>Conception initial du projet :.....</i>	<i>9</i>
5.3 <i>Evolution du contexte et de la conception au cours de la mise en œuvre :.....</i>	<i>11</i>
6 RESULTATS DE L’EVALUATION	12
6.1 <i>Pertinence.....</i>	<i>12</i>
6.2 <i>Efficacité du projet.....</i>	<i>14</i>
6.3 <i>Efficience du projet :.....</i>	<i>16</i>
6.4 <i>Durabilité des actions :</i>	<i>18</i>
6.5 <i>Appropriation des résultats:.....</i>	<i>19</i>
6.6 <i>Thèmes transversaux :</i>	<i>19</i>
6.7 <i>Facteurs organisationnels et institutionnels affectant l’impact du projet :.....</i>	<i>22</i>
6.8 <i>Cohérence du projet :.....</i>	<i>23</i>
6.9 <i>Résultats et effets du projet :.....</i>	<i>24</i>
a. <i>Effets au plan économique</i>	<i>24</i>
b. <i>Effets au plan social</i>	<i>24</i>
c. <i>Effets au plan Educatif</i>	<i>25</i>
d. <i>Effets au plan de développement des compétences.....</i>	<i>25</i>
e. <i>Effets au plan environnemental :.....</i>	<i>25</i>
f. <i>Effets sur l’infrastructure :</i>	<i>26</i>
7. CONCLUSIONS, RECOMMANDATIONS ET LECONS TIREES	26

TABLEAUX

Tableau 1 : *Tableau récapitulatif des étapes de l'évaluation*

Tableau 2 : *Budget prévisionnel du projet*

Tableau 3 : *Alignement des activités du projet avec les domaines d'intervention des partenaires institutionnels :*

Tableau 4 : *Comparaison entre les résultats prévus et les résultats atteints*

Tableau 5 : *Niveau d'appropriation des activités*

ANNEXES

ANNEXE I : **Termes de Référence**

ANNEXE II : **Plan de travail**

ANNEXE III : **Guide d'entretien I**

ANNEXE IV : **Guide d'entretien II.**

ANNEXE V : **Personnes rencontrées dans le cadre de l'évaluation du projet**

1. INTRODUCTION

La zone d'intervention du projet, située à la commune rurale de LAGHDIR, concerne deux douars BENI AÄSSEM et TAOUARCHT. Cette commune couvre une superficie de 125,7 Km², avec une densité de population estimée à 56,3 Habitant/Km².

Le Projet « DEVELOPPEMENT RURAL INTEGRE des deux douars BENI AÄSSEM et TAOUARCHT en réduisant la brèche d'inégalité du genre » vise à répondre à un problème principal dans cette région qui est l'exclusion économique et sociale de la population rurale en générale et de la femme en particulier.

Face à cette problématique le projet a fixé une double finalité : renforcer le pouvoir économique et sociale des femmes tout en améliorant les capacités de production et les conditions de vie de la population des deux douars.

Ce projet constitue la deuxième phase de l'intervention de MZC au douar BENI AÄSSEM après la première phase financé par l'Agence Andalouse de Coopération International pour le développement et exécuté durant les années 2005-2006. Ce projet vient en réponse à la demande de la population locale et l'identification réalisé par le bureau local du MZC. Le projet a démarré en Octobre 2007 et prendra fin en octobre 2009, avec l'appui financier de la JUNTA ANDALUCIA.

La population bénéficiaire, devant être directement touchée par l'intervention, est estimée à 180 familles des douars BENI AÄSSEM et TAOUARCHT (sur un nombre total des familles de la commune rurale LAGHDIR estimé à 1278 familles), avec un accent particulier mis sur les femmes.

Une Unité de Gestion du Projet (UGP), dirigée par une coordinatrice expatriée affectée à plein temps, a été constituée au sein du bureau local de MZC pour veiller aux tâches de gestion, de coordination et de suivi du projet.

La direction provinciale d'agriculture (DPA) et l'association nationale des ovins et caprins (ANOC) étaient également partenaire du projet pour des activités ciblées (notamment la mise en place de la coopérative de fromage et encadrement des bénéficiaires).

La présente évaluation externe s'inscrit dans le cadre des activités marquant la fin du projet qui vise à fournir à MZC un examen indépendant et prospectif de l'intervention afin d'améliorer ses activités et pour offrir des avantages durables et crédibles aux bénéficiaires ciblés.

Le rapport est structuré autour de huit chapitres à savoir :

Introduction

Objectifs de l'évaluation

Cadre de l'évaluation

Méthodologie

Description de l'intervention : Conception initial du projet et description de son évolution

Résultats de l'évaluation

Conclusions et recommandations

Annexes

Dans les annexes se trouvent les termes de référence, le plan du travail et la liste des personnes rencontrées, les différents guides de collecte de données.

2. OBJECTIFS DE L'EVALUATION

L'évaluation du projet de MZC a pour objectif d'apprécier les composantes du projet et d'identifier les apports concrets des activités réalisées par rapport à la situation initiale et mettre en évidence l'émergence de nouvelles attentes ; et cela pour orienter la planification et l'exécution de nouvelles phases du projet.

Aussi, elle fournira à MZC un examen indépendant et prospectif de l'intervention de MZC afin d'améliorer ses activités et pour offrir des avantages durables et crédibles aux bénéficiaires ciblés ainsi qu'elle servira l'élaboration de la nouvelle stratégie de coopération de MZC à l'aide au développement.

L'évaluation vise les grands objectifs suivants :

1. Analyser l'exécution du projet pour apprécier la pertinence, l'efficacité et l'efficience de l'utilisation des ressources en référence aux résultats attendus de la mise en œuvre du projet ;
2. Examiner la viabilité et la durabilité des actions en précisant si ce dernier peut contribuer valablement, dans le futur, à réaliser ces objectifs.
3. Apprécier l'impact des actions
4. Examiner le respect de l'approche genre dans l'exécution des actions.
5. Etudier les aspects organisationnels et les facteurs méthodologiques du projet qui ont favorisé ou limité le fonctionnement du projet
6. Dégager les leçons et formuler des recommandations visant l'amélioration des activités du projet et les interventions du MZC.

Il s'agit de voir :

- comment la stratégie et la démarche du projet ont été mises en œuvre ?
- si les produits attendus ont été réalisés et les résultats atteints, et comment ils l'ont été, en référence aux prévisions du document de projet ?
- quelles ont été les contraintes opérationnelles, institutionnelles, techniques ou autres auxquelles le projet a eu à faire face ?
- quelles ont été les opportunités et défis pour le projet ?
- quelles sont les leçons (positives et négatives) qui peuvent être tirées du processus de mise en œuvre et de suivi, ainsi que de l'implication des partenaires et bénéficiaires ?
- quelles actions sont nécessaires pour assurer la viabilité du projet et sa durabilité ?

Cette évaluation devra s'intéresser à l'ensemble des acteurs et bénéficiaires du projet dans les zones couvertes depuis le début de la mise en œuvre en octobre 2007.

3. CADRE DE L'EVALUATION

Le cadre de cette évaluation est l'ensemble des activités réalisées dans le cadre du projet qui sont :

- La mise en place d'une coopérative de production et de commercialisation du fromage de la chèvre
- Le renforcement de la capacité de production de la coopérative caprine
- Le renforcement de la capacité des femmes à la gestion de la coopérative caprine
- La plantation des arbres fruitiers, la création de 12 jardins écologiques et le développement du fourrage pour le bétail.
- L'alphabétisation au profit des femmes et hommes des deux douars
- La sensibilisation à l'amélioration du régime alimentaire familial et les pratiques de manipulation d'aliments chez les familles des douars de Beni Assem et de Taouaracht .
- La sensibilisation des femmes et hommes à l'égalité de sexe, au Modawana et à la protection de l'environnement

4. METHODOLOGIE :

Après ma désignation autant que le consultant évaluateur, une séance de travail sur la démarche et la planification de l'évaluation avec l'équipe locale de MZC a eu lieu.

Cette séance a permis également de partager des informations sur les indicateurs à utiliser.

4.1 Technique de collecte et sources des données

La collecte d'information s'articule sur les trois étapes suivantes:

- ✓ **Une revue documentaire :** Cette phase, a été dédiée à l'analyse de la documentation récoltée. Cette partie est préparatoire à la deuxième phase, il a donc été procédé à la réalisation des questionnaires, la préparation des entretiens, et à la programmation d'un planning de travail pour la phase d'intervention sur le terrain.
- ✓ **Une Phase d'intervention sur le terrain:** Nous avons réalisé les actions suivantes :
 - Organisation des entretiens avec les acteurs de ce projet ainsi que les bénéficiaires.
 - Identification des réalisations physiques du projet (équipement, matériel...) et analyse de leur emplacement et les moyens de leur protection.
 - Elaboration des divers guides d'entretien et/ou d'observation destiné aux partenaires du projet pour collecter les informations et mieux apprécier son impact (voir annexe3 et 4) .

- ✓ **Mission d'observation directe des actions du projet** : la visite d'observation permettra d'apprécier les réalisations de MZC, de rencontrer les différentes parties prenantes, de recueillir de l'information et des données.

4.2 Analyse des données

Cette phase s'est articulée autour de deux axes :

- Analyse et interprétations des résultats : harmonisation et analyse des différentes données recueillies à l'aide de méthodologies multiples, soit le jugement des partenaires, la triangulation et la mise en perspective des données et résultats. La vérification sur les critères et facteurs d'évaluation, des enseignements acquis en tenant compte du cadre référentiel lié directement au projet
- Synthèses et conclusions : permettant de traduire les différents résultats de l'étude sous forme de recommandations et les constats intimement liés aux questions d'évaluation.

4.3 Limites à l'évaluation :

Pendant le déroulement de la mission de l'évaluation, il convient de tenir compte que l'équipe de l'évaluation a identifié certaines limites à la méthodologie. Ces limites peuvent affecter négativement les résultats d'une analyse rigoureuse et vérifiable.

Ainsi, le présent travail fit face aux limites suivantes :

Le manque de recul dans le temps puisque les changements attendus se concrétisent parfois plusieurs années après l'échéance du projet. Rappelons que certaines activités du projet n'ont pas terminé jusqu'à nos jours. Ceci n'a pas permis la détermination de certains impacts générés par certaines activités.

L'indisponibilité de certains partenaires : la période du déroulement de l'évaluation a coïncidé avec la période des vacances. La chose qui a influencé l'obtention de certaines informations auprès de quelques personnes qui ont participé à la mise en œuvre du projet (Le personnel de la Commune Rurale LAGHDIR, technicien de la DPA....)

La mutation de la majorité du personnel de la DPA qui a suivi la réalisation du projet a affecté légèrement le recours à certaines informations

4.4 Calendrier du Travail : « Annexe 2 »

Le travail d'évaluation a déroulé en trois étapes, récapitulé dans le tableau suivant :

Tableau1 : Tableau récapitulatif des étapes de l'évaluation

Activités	Délai
Première étape : Préparatifs 01 MAI - 14 JUILLET	
Réunion avec l'équipe du projet	30 Avril
Proposition d'un plan de travail/méthodologie	01 Mai-01 Juin
Réunions avec les partenaires et acteurs institutionnelles du projet	02 Juin - 14 Juin
Revue de documents, rapports et autres outils	15 Juin- 14 Juillet
Deuxième étape : Visite sur le terrain 15 Juillet – 15 Août	
Visites des réalisations du projet	15 Juillet - 25 Juillet
Réalisation des entrevues avec les bénéficiaires locales	15 Juillet – 25 Juillet
Traitement et analyse des données obtenus	15 Juillet – 25 Juillet
Formulation des recommandations et conclusions	24 Juillet -29 Juillet
Rédaction du premier Draft du rapport d'évaluation	29 Juillet - 15 Aout
Troisième étape : Rédaction du rapport finale 15 Aout – 30 Aout	
Rédaction du rapport final	15 Aout -30 Aout
Remise du rapport final	30 Aout

5. DESCRIPTION DE L'INTERVENTION :

5.1 Zone et contexte d'intervention :

La commune rurale de Laghdir relève du Caidat du Tanakoub et du cercle Bab Taza. Elle se situe à 30 Km au Sud-ouest de la ville de Chefchaouen et couvre une superficie de 125,7 Km².

La CR Laghdir compte une population de l'ordre de 7077 habitants en 2004 ce qui représentent 1,3% de la population de la province avec une densité 56,3 Hab/Km² qui reste très faible par rapport à la densité moyenne de la province estimé à 101 Hab/Km².

La population de la commune se caractérise par sa jeunesse ainsi les personnes en âge d'activités représentent presque 51,6% de la population tandis que le taux d'activités est de 49,5% chez les hommes et de 34,1 % chez les femmes en 2004.

La structure de la population selon les sexes montre une légère dominance des hommes qui représentent 50,7 % de la population totale de la commune.

Le taux de scolarisation à la commune rurale LGHADIR (35,9 %), reste en dessus des taux enregistré au niveau provincial (34,8%) et en dessous du taux national (49,5%). On note en 2004 que le taux de scolarisation des filles est de l'ordre de 26,9% reste faible par rapport au taux enregistré chez les garçons 44,7 %.

Quant à l'analphabétisme, la commune se caractérise par un taux élevé de 47,2% en 2004 et qui est plus important chez les femmes avec 72,4% par rapport à 22,5% chez les hommes.

Ces chiffres démontrent la difficulté économique et sociale de la population de la commune rurale LAGHDIR et plus particulièrement la femme, à savoir :

- Un taux de chômage élevé
- Un capital humain non valorisée
- Un faible taux de transformation des produits agricoles
- Une activité agricole faiblement productive et de subsistance

5.2 Conception initial du projet :

Ce projet est la suite logique de l'intervention réalisé par MZC en 2005 à travers le projet qui était financé par AACID. Cette deuxième phase a visait la capitalisation de l'expérience de la première phase et sa continuité pour le développement intégré de deux douars : TAOUARACHT et BENI AÄSSEM.

L'objectif global du projet était d'améliorer la qualité de vie des familles des douars TAOUARACHT et BENI AÄSSEM en contribuant à l'empowerement des femmes. Aussi, la formulation initiale du projet a prévue un objectif spécifique qui est le développement intégré des douars TAOUARICHT et BENI AÄSSEM.

La logique d'intervention du projet s'est basée sur une approche participative qui stimule la participation des bénéficiaires, une approche genre qui favorise la participation et l'implication des femmes dans le processus de développement de leur communauté, une approche environnementale qui vise la prise en compte de la protection et la gestion rationnelle des ressources naturelles dans son action et une approche partenariale qui cherche à l'implication directe dans le projet des bénéficiaires, des collectivités locales, des administrations publiques et des associations..... .

Afin d'atteindre l'objectif de L'intervention, le cadre logique du projet a prévue sept résultats décliné à une série d'activités, à savoir :

- 1- La mise en place d'une coopérative de fabrication de fromage de la chèvre pour 8 femmes et leur renforcement en termes de gestion de production et de commercialisation
 - a. La création d'une infrastructure qui facilite la mise en place de la coopérative de production du fromage ;
 - b. L'installation des équipements adéquats et nécessaires pour la production de fromage
 - c. La formation pratique et théorique à la gestion de la coopérative, la fabrication et la commercialisation du fromage
 - d. La mise en marche de la coopérative
 - e. Le suivi du travail et les connaissances théoriques et pratiques des bénéficiaires
 - f. La commercialisation de 60% de la production de fromage
- 2- Le renforcement des capacités des femmes de la coopérative caprine au douar BENI AÄSSEM et l'amélioration des équipements de la coopérative
 - a. Amélioration des équipements de la coopérative caprine
 - b. Création d'un SOFTWARE de gestion et suivi de la coopérative caprine

- c. Formation pratique et théorique pour la manipulation de l'application, la gestion de coopérative et commercialisation de la production
- 3- L'amélioration de la production agricole des douars BENI AÄSSEM et TAOUARACHT à travers la plantation de 8000 plantes d'olives, 2000 plantes arboricoles, la mise en place de 12 verges écologiques et introduction du fourrage pour les chèvres
 - a. Plantation de 8000 olives et 2000 arbres fruitiers
 - b. Ateliers de renforcement de capacités en arboriculture
 - c. Formation des formateurs de l'horticulture
 - d. Création et amélioration de 12 verges écologique
 - e. Plantation des arbustes fourragers
- 4- Amélioration du niveau éducative de 100 femmes et 70 hommes ;
 - a. 4 cours d'alphabétisation en arabe et en français, 2 pour femmes et 2 pour hommes
- 5- Amélioration de régime alimentaire et des pratiques de manipulation de l'alimentation familiale dans les deux douars
 - a. Ateliers de formation relative à l'alimentation des enfants et des adultes et les bonnes pratiques d'hygiène en manipulation des aliments
- 6- Les femmes et hommes des douars sont sensibilisés à l'équité de genre et MODAWANA
 - a. 4 activités socioculturelles en relation avec l'équité de genre
 - b. 4 ateliers de sensibilisation à la MODAWANA
- 7- Les femmes et hommes des deux douars sont sensibilisés à la protection de l'environnement et acquise des bonnes pratiques de traitement des résidus domestiques
 - a. 20 ateliers de sensibilisation de la conservation de l'environnement et les bonnes pratiques de traitement des résidus domestiques

Le groupe cible du projet est :

- 100 femmes suivent les cours d'alphabétisation
- 70 hommes suivent les cours d'alphabétisation
- 8 femmes de la coopérative de production de fromage
- 5 femmes de la coopérative LHJAR
- 120 femmes et 100 hommes participent aux ateliers de sensibilisation
- 80 agriculteurs et agricultrices hommes bénéficient des arbres fruitiers
- 12 familles bénéficient de la création des jardins maraîchers

Le projet a été exécuté par une équipe locale, basé au bureau de MZC à Chefchaouen, formée d'une coordinatrice expatriée, deux techniciens agricoles et trois animateurs. Cette équipe assure l'élaboration d'un plan opérationnel annuel du projet, la coordination des activités, le contrôle financier, l'établissement des rapports et la communication avec les partenaires locaux du projet qui sont :

- Direction provinciale d'agriculture

- Association Nationale des ovins et caprins
- La commune rurale de Laghdir
- L'association ATTARADI pour le développement
- L'association ANAHDA pour le développement

Concernant le budget prévisionnel du projet était estimé à 427.666,42 Euros dont la contribution de l'AACID est de l'ordre de 299.838,42 Euros, la contribution des partenaires locaux est de l'ordre de 105.956,00 euros et la contribution de MZC est de l'ordre de 21.872,00 Euros.

La répartition de budget en fonction des rubriques est illustrée dans le tableau suivant :

Tableau 2 : Budget prévisionnel du projet

Rubrique	Montant	%
Terrain	36 000,00 EURO	8,4%
Construction	79 160,00 EURO	18,5%
Equipment	65 510,52 EURO	15,3%
Fournitures	21 876,60 EURO	5,1%
Personnel local	115 350,00 EURO	27%
Personnel expatrié	51 570,00 EURO	12%
Indemnité et frais de déplacement	16 500,00 EURO	3,8%
Fonctionnement	8892,00 EURO	2,1%
Missions d'identification/Evaluation	7050,00 EURO	1,9%
Coûts Indirects	24 757,30 DH	5,8%

5.3 Evolution du contexte et de la conception au cours de la mise en œuvre :

Le contexte et la conception du projet ont connu un certain nombre de changements vu que la période qui sépare l'étape d'identification et celle de la mise en œuvre était très longue (2 ans).

Ainsi, le premier changement imminent est celui de l'annulation du partenariat avec l'association ENNOUR, qui n'a pas accepté la méthodologie de mise en œuvre des activités du projet. Dans ce sens, l'équipe du projet a entamé des négociations avec d'autres partenaires qui ont abouti à un accord de partenariat avec la DPA et l'ANOC.

Par ailleurs et dans l'objectif d'adaptation des activités programmées avec la réalité de terrain, l'équipe du projet a constaté l'importance à la réalisation d'une étude ASEG avec la population des douars TAOUARICHT et BENI AËSSEM et les adhérents de la coopérative LHJAR.

Cette étude était la base de certaines modifications au niveau de quelques activités, à savoir :

- Le changement du lieu de construction de la fromagerie du douar TAOUARACHT au chef lieu de la commune rurale LAGHDIR
- L'annulation de l'activité d'aménagement de piste reliant la commune rurale LAGHDIR et TAOUARACHT par la mise en place d'un centre de collecte de lait
- L'affectation du budget alloué à la création d'un puit pour l'alimentation en eau la fromagerie à l'approfondissement du puit, mis en place en première phase du projet, pour l'approvisionnement du bâtiment consacré à l'élevage caprin.
- Vue la faible superficie de terrain destinée à la culture fourragère, l'équipe du projet a programmé l'achat des aliments composés pour chèvres.
- Le changement de l'activité d'achat des équipements bureautiques pour la coopérative LHJAR par l'achat des chèvres. Ce changement était la conséquence de la forte mortalité du cheptel de la coopérative à cause d'une maladie grave.

A l'exception de ces changements, le reste des activités planifiées étaient respectées et réalisées d'une manière satisfaisante.

6 RESULTATS DE L'EVALUATION

6.1 Pertinence

La pertinence du projet est évaluée en fonction de degré de concordance du projet avec la mission du MZC et de sa réponse aux besoins réels des bénéficiaires. En effet, l'étude d'évaluation, dans l'ensemble, a montré la forte pertinence du projet mené par MZC.

Constat 1: Le projet réalisé s'aligne entièrement avec la mission générale de MZC.

La mission de MZC, selon les documents qui la décrivent, est de :

- Promouvoir le développement humain durable en intégrant le genre ;
- Lutter contre la pauvreté avec des actions de coopération internationale pour le développement dans les pays défavorisés, avec perspective genre, à base d'une justice sociale et équité entre hommes et femmes ;
- Appuyer la population locale en situation humanitaire difficile (conflits, catastrophes naturelles...);
- Approcher la réalité du pays sud à la population des pays du nord pour promouvoir les valeurs de solidarité, équité et justice sociale ;
- Eradiquer la violence du genre sous toutes ses manifestations et appuyer une culture de paix ;

Les informations collectées confirment que le projet respecte globalement les grandes priorités de MZC notamment sur le plan de la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale, les principes d'égalité des sexes et le renforcement du pouvoir économique et sociale de la femme.

Constat 2: Le projet est fort pertinent et répond à des problématiques préoccupantes pour la population des deux douars BENI AÄSSEM et TAOUARACHT.

Le projet est fort pertinent, pour ce qui est de ses objectifs global et spécifique, puisque la problématique de la pauvreté dans le milieu rurale et l'exclusion sociale, dans un contexte

d'inégalité de sexe, était à l'époque (et reste toujours) particulièrement préoccupante dans la commune rurale de LAGHDIR.

Les entrevues auprès des populations bénéficiaires ont confirmé que le projet a permis de régler un certain nombre de problèmes réels pour les deux douars.

À titre d'exemple, citons les activités en relation avec la création des jardins potagères dont l'objectif est l'amélioration des revenus de la population et plus particulièrement de la femme. Cette activité mise en place a contribué à la production et la commercialisation des produits maraichères par les femmes au Souk ce qui a généré des revenus aux bénéficiaires.

Dans l'axe de renforcement de capacité des femmes, il s'est avéré que les femmes ont connu un grand progrès au plan social qui se traduit par certaines activités que la femme ne peut pas réaliser avant l'arrivée du projet en titre d'exemple : Voyager à la ville seule, faire ses propres comptes, gérer ses revenus, rencontrer des responsables de l'administration publique.....

Constat 3 : Le projet mis en œuvre est pertinent et suit les orientations stratégiques de l'état Marocain.

Le Projet a été conçu dans la suite « logique » de la première phase du projet et de l'engagement du MZC au Maroc.

Ainsi, la conception du projet s'est inscrite dans une logique pertinente non seulement de capitalisation mais aussi d'approfondissement et d'extension des acquis de la phase I, en accordant une importance encore plus grande à la complémentarité avec les priorités et les orientations stratégiques de l'état marocain au développement des provinces du Nord.

Niveau des partenaires institutionnels

L'intervention du MZC aux deux Douar est pertinente de point de vue qu'elle est en adéquation avec les priorités nationales des partenaires institutionnels du projet (DPA, l'ANOC). Puisque le secteur de l'élevage caprin représente une valeur certaine dans la stratégie de la DPA à Chefchaouen.

Tableau 3 : Alignement des activités du projet avec les domaines d'intervention des partenaires institutionnels :

ACTIONS ET INTERVENTIONS NATIONALES INITIÉS DANS LE DOMAINE DES POLITIQUES SOCIALES PAR L'ÉTAT MAROCAIN	Illustration des activités dans le cadre du projet
Renforcement des politiques sectorielles : éducation, formation, emploi, santé	Alphabétisation des femmes et hommes Formation à la gestion des coopératives Réhabilitation des points d'eau
Programme de développement rural / Programme de lutte contre la pauvreté Plan vert Maroc	Mise en place d'une coopérative de production de fromage Création des jardins des produits maraichers Plantation des arbres fruitiers
Programme de promotion d'égalité de chance entre femmes et hommes	Sensibilisation relative au genre pour les hommes et les femmes
Plan d'action national pour l'environnement	Sensibilisation relative à l'environnement

6.2 Efficacité du projet

Le projet a atteint partiellement son objectif escompté spécifique qui a directement trait à l'amélioration des conditions socio-économiques de la population des deux douars et la réduction de la brèche d'inégalité du genre.

Tableau 4: Comparaison entre les résultats prévus et les résultats atteints

	Objet	Réalisé	Encours	non réalisé	Remarques
Résultat 1	La coopérative de fabrication de fromage est mise en place et les capacités de gestion, de production et de commercialisation des coopératrices sont renforcées		X		
Résultat 2	Les capacités des coopératrices de la coopérative caprine sont renforcées et leurs équipements sont améliorés	X			
Résultat 3	La production agricole des deux douars est améliorée à travers la plantation de 8000 oliviers et 4000 plantes arboricoles et la mise en place de 12 jardins maraîchers	X			
Résultat 4	Le niveau éducatif de 100 femmes et 70 hommes est amélioré	X			
Résultat 5	Les femmes sont sensibilisées à l'alimentation des enfants et des adultes et les bonnes pratiques d'hygiène en manipulation des aliments	X			
Résultat 6	Les femmes et hommes sont sensibilisés à l'équité de genre et Modawana	X			

Résultat 7	Les femmes et hommes des deux douars sont sensibilisés à la protection environnementale et acquise des bonnes pratiques de traitement des résidus domestiques	X			
-------------------	---	---	--	--	--

Constat 4: Les activités liées au renforcement des capacités et de sensibilisation, dans l'ensemble, ont livré les résultats anticipés.

Le projet a prévu un volet spécifique à la sensibilisation des femmes et hommes aux différentes thématiques liées à l'équité de genre, l'environnement, l'hygiène et l'alimentation. En effet, 28 ateliers ont été réalisés avec une présence considérable des bénéficiaires et d'après nos discussions avec les bénéficiaires, on peut raisonnablement penser que ces ateliers de sensibilisation ont affecté positivement les pratiques quotidiennes des bénéficiaires des deux douars.

Une formation théorique et pratique pour les membres de la coopérative de caprin en ce qui concerne la gestion administrative et financière de la coopérative, les techniques de production caprin et de commercialisation, a eu lieu à partir de Janvier 2009 avec l'encadrement de l'équipe de MZC et l'implication de la DPA et l'ANOC. Les trois modules ont été conduits en salle avec de séances pratiques au terrain. Cependant, notre conversation avec les bénéficiaires montrent que la formation est certainement utile mais qui était très courte et conduit d'une façon standardisée, avec peu de liens concrets avec les difficultés de terrain.

Le résultat 4 dont l'activité concerne la programmation de quatre cours d'alphabétisation ont été une vraie réussite pour le projet puisque la participation moyenne était estimée à 95 femmes et 63 hommes. Aussi, on note qu'avec l'arrêt des cours avec l'achèvement du projet les bénéficiaires (Surtout les femmes) ont sollicités à plusieurs reprises l'équipe de MZC pour continuer d'en bénéficier.

Une formation à la mise en place des jardins maraîchers a eu lieu à partir de Juin 2009 et qui était très intéressante. Cette formation s'est caractérisée par des cours pratiques et un accompagnement de proximité par l'animatrice du projet. Ainsi, on peut estimer que le résultat est largement atteint puisque les agricultrices et agriculteurs bénéficiant de cette formation ont organisés et développés leurs jardins

Constat 5: Les activités liées aux activités génératrices de revenus ont partiellement livré les résultats anticipés.

Les activités génératrices de revenus ont constitué un axe clé de l'intervention du projet, dans l'optique de l'amélioration et la diversification des revenus des bénéficiaires. Globalement, le projet a obtenu des résultats partiellement satisfaisants dans ce domaine

puisque le résultat escompté suppose avoir des activités fonctionnelles et générant des revenus pour les bénéficiaires.

Ainsi, l'efficacité peut être qualifiée de :

- (i) Plus au moins satisfaisantes pour la création d'une coopérative de fabrication de fromage des chèvres qui malgré l'élection d'un bureau administratif et sa formation, mais en réalité, il n'arrive pas à assumer ses responsabilités de gestion de l'unité de fabrication de fromage.
- (ii) Insatisfaisante pour La construction d'une unité de fabrication du fromage et de centre de collecte du lait ; tenant compte que jusqu'à nos jours l'unité ne fonctionne pas à raison de retard de connexion aux réseaux d'eau et d'électricité.
- (iii) Insatisfaisante pour le renforcement des capacités productives de la coopérative LHJAR de l'élevage Caprin, puisque les 20 chèvres et les équipements achetés dans le cadre du projet n'ont pas satisfaire les attentes des bénéficiaires en terme d'amélioration de la productivité en lait
- (iv) Satisfaisante pour la plantation de 8000 oliviers et 2000 plantes arboricoles
- (v) Satisfaisante pour La création de 12 jardins maraichers et dotation des bénéficiaires du matériel et des semences puisque le projet a permis l'organisation et le développement de 25 jardins maraichers et qui ont permis aux femmes bénéficiaires de générer des revenus par la vente de la production.

6.3 Efficience du projet :

L'efficience du projet permet de déterminer dans quelle mesure les ressources ont été converties en résultats optimale en respectant la programmation financière et le calendrier d'exécution des activités initiales du projet. En général, l'efficience globale du projet, eu égard à des moyens affectés à son mise en œuvre, a été satisfaisante.

Constat 6 : L'efficience de la mise en marche d'une coopérative de production de fromage était insatisfaisant ;

La réalisation de l'infrastructure de la mise en marche de la coopérative de production de fromage, initialement programmé pour les huit premier mois d'exécution du projet, n'a eu lieu que les huit derniers mois du calendrier de réalisation. Cette activité a accusé un retard énorme à cause du changement du lieu d'installation de l'unité qui a passé du Douar TAOUARACHT au chef lieu de la commune LGHADIR ce qui a provoqué une grande difficulté de se procurer d'un lot de terrain dédié à la construction.

Ce retard persiste encore puisque la coopérative n'est pas fonctionnelle à nos jours en attente de sa connexion aux réseaux d'eau et d'électricité.

En parallèle, l'action de renforcement de capacité des bénéficiaires en gestion de la coopérative a eu lieu avec un retard et sans l'exécution d'une formation pratique à la fabrication du fromage dans la fromagerie installée dans le cadre du projet.

Par ailleurs, le budget alloué à cette activité a connu des modifications puisque l'action prévue pour l'aménagement d'une piste a été annulée et remplacé par la mise en place d'un centre de collecte de lait.

En effet, cela ainsi que la manque de visibilité et des ressources humaines qualifiés pour la gestion de la coopérative, rendent très difficile l'atteinte d'une bonne efficience des actions

entreprises ce qui nécessitent un appui permanent des divers partenaires dont l'équipe de projet essaye de les impliquer.

Constat 7 : L'efficacité des activités de renforcement des capacités managériales et productives de la coopérative LHJAR de l'élevage caprin est plus au moins satisfaisante

L'ASEG réalisé au démarrage du projet a dégagé plusieurs lacunes en relation avec la situation productive de la coopérative. Ainsi, l'équipe du projet en concertation avec les bénéficiaires a proposé certains changements au niveau des actions programmées. De ce fait, l'équipe du projet a acheté 20 chèvres et des équipements. Cependant, les bénéficiaires ont estimé que le coût d'achat des chèvres est excessif par rapport à leur rentabilité.

Aussi, l'équipe du projet a opté pour l'approfondissement du puit creusé durant la première phase au douar Beni Aâsem. Cette action a été optimale pour remédier à l'insuffisance de l'eau.

Pour ce qui est de la formation des membres de la coopérative à la gestion de la coopérative, la formation a permis d'atteindre le résultat immédiat souhaité et avec l'utilisation optimale des ressources.

Constat 8 : L'efficacité des activités liées à l'amélioration de la production agricole était très satisfaisante

L'efficacité globale apparente de l'amélioration de la production agricole est considérablement satisfaisante puisque l'équipe du projet a mobilisé des ressources supplémentaires qui ont permis de planter 11.960 oliviers au lieu de 8000 plantes, 2588 autres plantes arboricoles au lieu de 2000 plantes et la création de 25 jardins maraichères au lieu de 12. En parallèle, 40 agriculteurs et 3 agricultrices ont bénéficié des ateliers de formation en arboriculture et 48 hommes et 28 femmes ont bénéficié des ateliers de formation en horticulture, des semences et des matériels agricoles.

Constat 9 : L'efficacité des activités liées à l'amélioration de niveau éducatif et la sensibilisation des femmes et hommes à l'équité du genre, à l'hygiène, à la protection de l'environnement était très satisfaisante

L'analyse des ressources allouées à ces activités montrent qu'elles étaient très satisfaisantes pour atteindre les résultats escomptés. Aussi, la participation aux activités a dépassé le 90% de l'effectif souhaité, en titre d'exemple :

- 95 femmes et 72 hommes ont participé aux cours d'alphabétisation au lieu de 100 femmes et 70 hommes
- 203 personnes ont participé à des ateliers de sensibilisations au lieu de 220 personnes prévues

Constat 10 : la presque totalité des activités mis en place a pu être achevée en respectant les limites budgétaires prévues mais avec un faible taux de respect du chronogramme d'exécution.

Du point de vue budgétaire, la majorité des activités a respecté les budgets alloués à l'exception de certaines activités qui ont été annulées, en titre d'exemple :

- L'aménagement de piste au douar TAOUARACHT
- L'appui en matériel bureautique de la coopérative LHJAR

Nous notons que les budgets alloués à ces activités ont été transférés pour la réalisation d'autres activités qui n'ont pas été planifiés mais qui répond à des besoins prioritaires de la population, à titre d'exemple :

- le budget alloué à l'aménagement de piste était destiné à la mise en place d'un centre de collecte de lait
- Le budget alloué à l'équipement de la coopérative a été transféré à l'achat des équipements et de 20 chèvres au profit de la coopérative LHJAR ;

Concernant le chronogramme d'exécution des activités, le projet a accusé un retard énorme à son démarrage. Ce retard a influencé une grande partie du chronogramme de réalisation des activités lors de la mise en œuvre. Ainsi, l'équipe locale de MZC a opté pour une demande de prolongation de six mois.

6.4 Durabilité des actions :

La durabilité a été évaluée par rapport à des éléments tels que les choix des technologies et techniques appropriés, la prise en charge locale et l'engagement, et la capacité de poursuivre le travail entrepris

La mise en place de la coopérative AJBANE LGHADIR de gestion de la fromagerie montre que :

- L'infrastructure créée respecte les normes et les techniques appropriées
- Le degré de la prise en charge de l'activité et l'engagement des bénéficiaires est faible par rapport à l'ampleur de l'investissement
- La capacité managériale des bénéficiaires à faire fonctionner la coopérative est très faible.

Ajoutant à ceux-ci, l'achèvement du projet sans que l'unité soit fonctionnelle et la faible production en lait au niveau des deux douars ce qui rendent la durabilité de cette action est en réelle difficulté si MZC ne procède pas à prolonger son appui à la coopérative.

La coopérative LHJAR qui a été créée durant la première phase a montré plusieurs problèmes, qui bloquent son évolution. L'équipe de projet a essayé de les solutionner durant la deuxième phase. De ce fait, plusieurs actions ont été destinées pour la renforcer. Malheureusement, notre rencontre avec les bénéficiaires a permis de constater que :

- L'activité est moyennement prise en charge par les bénéficiaires
- Leur engagement reste insatisfaisant pour développer l'activité.
- La capacité managériale à gérer la coopérative est faible

Aussi, la coopérative est confrontée à d'autres problèmes externes qui menacent la durabilité de cette action, à savoir :

- La difficulté de la conduite de l'élevage caprin dans une zone à vocation arboricole
- Le manque en eau d'irrigation pour la mise en place des parcelles de fourrage pour l'alimentation du cheptel
- La faible rentabilité de l'activité

L'action de la mise en place des jardins maraichers, de la formation et d'encadrement des bénéficiaires en horticulture ainsi que leur dotation en équipements et semences appropriés, a connu une très forte implication des bénéficiaires essentiellement les femmes. Cette implication a permis de développer des petits jardins qui participent activement aux revenus des femmes. Ce gain réalisé a joué le rôle de motif pour les femmes pour investir davantage pour maintenir et développer cette activité ce qui influencera positivement sa durabilité.

Le fort avantage généré par l'activité de la plantation des arbres fruitiers, associé à la maîtrise de la conduite des verges par la population, consolidée par la formation dans le cadre du projet ainsi que la capacité des bénéficiaires d'entretenir les résultats à long terme, sont les garants de la durabilité de cette action.

Les actions socio-éducatives et de renforcement de capacités ont montré un grand engagement et une forte prise en charge par les bénéficiaires ce qui a provoqué des changements significatifs au niveau du comportement et des attitudes essentiellement des femmes. Aussi, on a constaté des petites conversions en relation à la perception des hommes aux capacités des femmes. Ces effets seront durable si d'autres activités dans ce sens sont mise en place et les connaissances acquises sont appliqués.

6.5 . Appropriation des résultats :

Le travail de terrain a permis de constater que le degré d'appropriation des résultats est différent pour chaque activité. Ce degré est lié essentiellement à trois conditions, qui sont :

- La participation des bénéficiaires à la conception et la réalisation de l'activité,
- L'effet de l'activité sur les conditions économiques et sociales de la population
- Les capacités managériales et financières à gérer l'activité,

Ainsi, on peut distinguer trois niveaux d'appropriation :

Tableau 5: Niveau d'appropriation des activités

Niveau d'appropriation	Actions	Commentaires
Fort	La création des jardins maraichers et formation en horticulture	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fort mobilisation des bénéficiaires 2. Fort avantage pour la population 3. Un savoir- faire acquis très fort
	La plantation des arbres fruitiers et formation en arboriculture	<ol style="list-style-type: none"> 1. Forte mobilisation des bénéficiaires 2. Fort avantage pour la population 3. Un savoir faire existant très fort et consolidé par un savoir acquis
	Les cours d'alphabétisation	<ol style="list-style-type: none"> 1. Forte mobilisation des bénéficiaires 2. Forte implication des femmes 3. Fort avantage pour les femmes

Moyen	Sensibilisation à la protection de l'environnement	<ol style="list-style-type: none"> 1. Forte Mobilisation des bénéficiaires 2. Effets non significatifs sur les bénéficiaires 3. Connaissances acquises
	Sensibilisation à l'hygiène, et les bonnes pratiques alimentaires au MODAWANA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mobilisation moyenne des bénéficiaires 2. Effets non significatifs sur les bénéficiaires 3. Activité pratique pour consolider les acquis 4. connaissances acquises
	Formation à la gestion des coopératives	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fort avantage pour les coopératrices 2. Fort implication des bénéficiaires 3. Un savoir faire acquis est faible
Faible	Mise en place d'une coopérative de fabrication du fromage	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implication moyenne des bénéficiaires 2. Effets économiques non significatifs sur les bénéficiaires 3. Faible capacité managériale
	Appui à la coopérative LHJAR pour l'élevage caprin	<ol style="list-style-type: none"> 1. Une mobilisation moyenne des bénéficiaires 2. faible rentabilité 3. Effets économiques non significatifs sur les bénéficiaires 4. Faible capacité managériale

Enfin, nous signalons que les femmes ont appropriés les résultats obtenus par le projet plus que les hommes et ceci vue leur implication massive et leur grande satisfaction des effets sociaux positives du projet par contre les hommes qui ne sont satisfaits que des activités avec des profits économiques.

6.6 Thèmes transversaux :

L'intervention de MZC était basée sur plusieurs approches de développement qui sont :

- L'approche participative
- L'approche partenariale
- L'approche environnementale
- L'approche genre

Constat 10 : La mise en œuvre du projet a respecté les différentes approches transversales adoptées par MZC.

Approche participative :

L'approche participative est un élément charnière de la conception du projet. Son utilisation est tout à fait pertinente vue l'expérience positive précédente de la première phase.

Cette approche est appropriée dans un contexte difficile comme celui de la province de Chefchaouen, où l'historique des interventions de développement et des difficultés économiques ont créé un climat de réticence et d'individualisme, puisqu'elle favorise particulièrement la négociation, le développement de la communication et la confiance entre les acteurs et la valorisation des attentes des populations locales marginalisées.

Généralement le dépouillement des documents du projet a permis de dégager que l'approche participative était respectée tout au long du projet en faisant appel à l'implication de la population dans ses différents étapes, de l'identification jusqu'à l'exécution des activités.

Toutefois, certaines faiblesses liées à la conception des projets accentuées par les exigences d'une mise en œuvre sous pression à cause des retards initiaux pris par le projet ont affecté la qualité de l'approche effectivement mise en œuvre par le projet.

Approche partenariale :

L'analyse de partenariat développé pour la mise en œuvre du projet, montre des faiblesses au niveau de :

- L'identification des partenaires potentiels,
- La négociation des engagements
- La contractualisation

Ces faiblesses ont influencé sur le déroulement du projet. En titre d'exemple, on peut citer :

- Le désengagement de l'association ENNOUR de la mise en œuvre du projet
- Le non respect de l'ANOC de l'ensemble de ses engagements

Le seul partenaire qui a rempli ses engagements comme c'était prévu c'est la direction provinciale d'agriculture de Chefchaouen. Ce partenaire était très important pour combler la majorité des problèmes causés par les autres partenaires.

Approche environnementale :

Suite à nos entretiens et analyse des documents du projet, il s'est avéré que la formulation du projet a prévue des activités spéciales pour la sensibilisation de la population à l'approche environnementale.

Aussi, une étude d'impact environnementale de l'installation de l'unité de fabrication de fromagerie a eu lieu ce qui juge de l'intérêt particulier de l'intervention de MZC à cette approche.

Approche genre :

Dans la province de Chefchaouen, MZC mène un travail considérable par ses équipes opérationnelles pour la promotion de l'approche genre à travers la mise en œuvre des

actions à fort impact sur l'amélioration des conditions socio-économiques des femmes et le respect du genre.

Les mesures retenues dans notre projet pour assurer l'intégration des femmes étaient :

- La mise en œuvre du projet par une équipe constituée d'une coordinatrice expatriée, une animatrice et une technicienne
- La réalisation d'une activité pour la promotion de l'approche genre à travers l'organisation des ateliers thématiques.
- La création d'une coopérative féminine de gestion de la fromagerie
- L'appui à la coopérative féminine LHJAR pour l'élevage caprin
- L'appui à 21 femmes pour la mise en place des jardins maraichères
- La réalisation des cours d'alphabétisation au profit des femmes

En conséquence à cette démarche, l'implication des femmes à l'exécution du projet était très importante par rapport aux hommes et d'une valeur ajoutée remarquable.

6.7 Facteurs organisationnels et institutionnels affectant l'impact du projet :

Le contexte organisationnel et institutionnel est un élément essentiel qui peut influencer à tout moment la capacité d'exécution de chaque projet.

Notre analyse des facteurs organisationnels et institutionnels a été effectuée à partir des entretiens individuels menés avec différents acteurs intervenant dans le projet.

En général, les facteurs organisationnels et institutionnels ont été classés en deux catégories :

Facteurs externes :

Le contexte institutionnel, régnant au Maroc durant l'exécution du projet, caractérisé par une volonté politique, visant de donner un nouvel élan au développement socio-économique du pays, a favorisé l'intervention de MZC. Ainsi, la direction provinciale de l'agriculture a créé un climat de collaboration renforçant la mise en œuvre du projet. Les liens étroits tissés avec MZC, les échanges et rencontres effectués, ont motivé l'équipe de terrain et les bénéficiaires à consacrer les énergies nécessaires pour la réussite de cette intervention.

Par contre, Plusieurs facteurs externes ont affectés négativement l'exécution du projet, à savoir :

- le désengagement de l'association ENNOUR ce qui a provoqué un retard de 6 mois dans l'exécution du projet.
- Le non respect de l'ANOC de ses engagements a influencé légèrement sur la réalisation de certaines activités
- L'élection d'un nouveau conseil communal n'a pas permis de garder le même esprit de collaboration existante avec l'ancien conseil communal et l'équipe du projet. Les nouveaux venus, peu imbus des objectifs et des acquis du projet, ont pris peu de conscience de l'importance de leur apport à la réussite du projet. Ils se sont

sentis davantage en compétition avec les associations du Douar qu'en complémentarité.

- L'incapacité managériale des membres des associations des douars étaient à l'origine de quelques conflits d'intérêt à l'intérieur des douars

Facteurs Internes :

Plusieurs facteurs internes ont contribué à l'atteinte des résultats du projet :

- Une équipe du projet avec une grande connaissance des caractéristiques socio-éducatives de la population locale ;
- Une relation de confiance préconçue, durant la première phase, avec la population locale, a facilité leur collaboration.
- Une mise en œuvre transparente de toutes les activités
- Une grande souplesse à la gestion des conflits et des problèmes par l'équipe de MZC

Cependant, on note deux points qui ont joué en défaveur du projet :

- La faible implication des bénéficiaires à l'exécution de quelques activités en titre d'exemple l'achat des caprins au profit de la coopérative LHJAR.
- La faible complémentarité entre certaines activités

6.8 Cohérence du projet :

La cohérence du projet a été évaluée à deux niveaux :

a. Cohérence interne :

Il concerne l'adéquation entre les moyens alloués, les activités, les résultats et les objectifs assignés à une action.

Sur le fond, la cohérence « interne » entre les objectifs et entre les résultats escomptés du projet est bonne. Plus particulièrement, sur le court terme, l'amélioration de la qualité de vie des familles des douars TAOUARACHT et BENI AASSEM devait faciliter l'action visant à réduire la brèche d'inégalité du genre à travers le renforcement des capacités éducatives et productives des femmes. Inversement, sur le long terme, c'est cette égalité du genre et empowerment des femmes qui devait sécuriser la pérennité des activités économiques, et par la suite l'amélioration de qualité de vie des familles.

Aussi, le projet montre une parfaite cohérence entre activités et résultats attendus qui se reflètent dans l'atteinte effective des résultats attendus. Cependant, on note que le changement de quelques activités n'a pas influencé l'atteinte des résultats escomptés et par la suite la cohérence interne au niveau de chaque résultat.

Par ailleurs, au niveau de l'articulation et complémentarité entre résultat, on a constaté une faible complémentarité entre les résultats 2 et 3. En effet, le résultat 3 dont l'activité principale est la plantation des terrains en oliviers a réduit au maximum l'espace de parcours pour le cheptel caprin ce qui a mis en cause les activités du résultat 2 dont la principale activité est l'élevage caprin. Pour le reste des résultats, on note une grande complémentarité.

b. Cohérence externe :

Le projet a créé une synergie et des mécanismes de collaboration avec les administrations locales, spécialement la direction provinciale de l'agriculture, la délégation de l'éducation nationale et d'autres acteurs locaux comme c'est le cas de l'association nationale des ovins et caprins et les deux associations des douars.

Le projet est au cœur de la stratégie de l'état marocain au développement intégrée des provinces du nord et s'inspire des orientations stratégiques de la coopération internationale et particulièrement de la JUNTA ANDALUCIA et AACID qui visent la lutte contre la pauvreté en accordant une intention spéciale aux femmes.

6.9 Résultats et effets du projet :

Vu que le projet vient d'être achever, nous ne pouvons pas déterminer les impacts du projet. Pour ceci, nous avons limité notre évaluation aux résultats et effets immédiats du projet. Ainsi, nous avons distingué les effets Suivants :

a. Effets au plan économique

La mise en œuvre des activités génératrices de revenus a eu des effets minimes sur l'amélioration des revenus des bénéficiaires.

En effet, l'appui du projet à l'amélioration et l'organisation de la production des jardins maraichères a contribué à l'évolution de son rôle qui a passé d'un rôle de production pour l'auto-consommation familiale à un rôle de production pour la commercialisation au niveau du SOUK de la commune rurale LGHADIR. Nos entretiens avec l'équipe du projet et les bénéficiaires n'ont pas permis de dégager le bénéfice réalisé par la population mais ils ont confirmés que les femmes réalisent des gains considérables qu'elles utilisent pour satisfaire leurs besoins.

La mise en place d'une coopérative de production de fromage n'a eu, jusqu'à nos jours, aucun effet sur la vie économique des bénéficiaires puisque l'unité de production ne fonctionne pas à cause des problèmes techniques.

L'appui à la coopérative LHJAR de production de l'élevage caprin n'a contribué que faiblement aux revenus des coopératrices puisque cette activité n'a généré que 40.000,00 DH sur quatre ans d'activités. En grande partie, Ces revenus sont issus de la vente du cheptel acheté durant la première phase et qui était exposé à une maladie mortelle. Alors que le reste est généré à travers la vente de quelques chevreaux. Cependant, la faible production laitière fait que les produits laitiers ne participent pas aux revenus générés par cette activité.

Pour la plantation des arbres fruitiers, on n'a pas pu dégager leur effet sur le plan économique de la population locale vue que l'activité vient d'être achever et les arbres ne seront productifs qu'au bout de quatre ans.

b. Effets au plan social

Au niveau socioculturel, la participation à des formations parfois en dehors de la province était considérée par les femmes comme une réelle possibilité d'ouverture vers l'extérieur ;

elles reconnaissent ainsi qu'elles sont en mesure d'évoluer en dehors du cercle familial et d'échanger avec d'autres femmes / personnes, sur leurs problèmes et attentes.

c. Effets au plan Educatif

A ce niveau, le projet intervenait dans l'alphabétisation des adultes. Cette intervention était très utile aux bénéficiaires en leur accordant une deuxième chance pour accéder à l'éducation. En effet, cette activité a eu des effets directs sur les bénéficiaires en les dotant des compétences en termes de lecture, d'écriture et du calcul mathématique.

Par ailleurs, des effets indirects ont été dégagés lors de nos entretiens et qui sont en relation avec l'ouverture des femmes sur leur entourage, de leur capacité à réaliser des activités qui n'étaient pas possible dans un passé proche.

d. Effets au plan de développement des compétences :

Le projet a consacré une partie de ses activités au renforcement des capacités techniques et organisationnelles des bénéficiaires à travers des séances de formation et de sensibilisation.

Les séances de formation technique à la production des cultures horticoles ont participé largement au développement des techniques de gestion, d'organisation et de production des jardins. Ces compétences acquises ont concouru à l'augmentation de la production et par la suite l'amélioration des revenus à travers sa commercialisation.

La formation à la création et la gestion de coopérative, au profit de 20 femmes, a participé à l'acquisition d'un ensemble des connaissances par les bénéficiaires. Ces connaissances ont permis une participation active des bénéficiaires à la création de coopérative féminine AJBANE LGHADIR pour la gestion de l'unité de fabrication du fromage et le centre de collecte.

La formation liée à la gestion de la fromagerie n'a pas eu des effets significatifs sur les compétences managériales des coopératrices. Ceci est traduit par la faible implication des membres de la coopérative à la résolution des problèmes liée à la mise en marche de la fromagerie.

La formation destinée aux membres de la coopérative LHJAR de l'élevage caprin en terme de gestion de la coopérative a permis d'acquérir des connaissances mais la mise en pratique de ces connaissances restent le problème focale.

La première formation pratique relative à la fabrication du fromage a permis l'initiation des trois femmes membres de la coopérative. Cette initiation aura un effet plus important avec la réalisation de la deuxième formation pratique, prévue par l'équipe du projet, dès le fonctionnement de la fromagerie.

Ce développement en compétences avait un effet direct sur le changement des perceptions des hommes envers les femmes. Ainsi, on a constaté que les hommes ont acceptés que les femmes jouent des nouveaux rôles qui n'étaient pas à sa porté.

e. Effets au plan environnemental :

Le projet a contribué à la plantation de 11.960 oliviers et d'autres arbres arboricoles. Cette activité a participé à la protection des sols contre l'érosion et à la restauration du paysage environnementale des deux douars.

Pour les activités de sensibilisation relative à la protection de l'environnement et le traitement des résidus ménagers, On note la difficulté d'évaluer les effets au niveau des douars. Mais, on a constaté l'émergence d'une conscience collective de l'importance de protection de l'environnement qui peut se développer dans l'avenir à condition de la mise en œuvre d'autres activités par l'équipe de MZC.

f. Effets au plan infrastructure :

Le projet a contribué notamment au développement de l'infrastructure dans la commune rurale de LGHADIR par la dotation des bénéficiaires d'une unité de production du fromage et un centre de collecte de lait.

Mais, l'importance de cette infrastructure reste minime vue qu'elle n'arrive pas à remplir le rôle assigné de sa mis en place.

7. CONCLUSIONS, RECOMMANDATIONS ET LECONS TIREES

7.1 Conclusions et recommandations :

Compte tenu de la pertinence de la mission, on propose certaines recommandations dont l'objectif est la pérennisation des résultats du projet et l'amélioration de l'intervention de MZC dans la zone.

Recommandation 1. Donner une grande importance à l'étape de l'identification et de formulation du projet

Recommandation 2. Avant d'entreprendre des projets dans un secteur, MZC devait effectuer une analyse appropriée du secteur et de la capacité des partenaires locaux éventuels

Recommandation 3 : Assurer que les partenaires locaux participent pleinement à toutes les étapes de la planification et de la mise en œuvre et qu'ils affectent les ressources humaines et financières suffisantes et stables aux initiatives, notamment lorsque le financement des donateurs prend fin.

Recommandation 4. Assurer un accompagnement de proximité des bénéficiaires jusqu'à l'appropriation des résultats

Recommandation 5. Renforcer la capacité managériale des deux coopératives pour garder l'élan initié et éviter de perdre les principaux acquis

Recommandation 6. Responsabiliser davantage les membres des coopératives pour assumer leur responsabilité

Recommandation 7. Prolonger la durée du projet jusqu'à la mise en marche de la fromagerie et le centre de collecte du lait

Recommandation 8. Dynamiser l'appui technique de la DPA et l'ANOC pour la mise en fonctionnement de la fromagerie et le centre de collecte de lait

Recommandation 9. Mobiliser des partenaires locaux en vue de définir une stratégie spécifique pour le développement de la filière caprine à la commune rurale de LGHADIR autour des investissements mis en place par le projet ;

Recommandation 10. Renforcer les activités socio-éducatives avec les femmes qui sont plus réceptives que les hommes

7.2. Leçons tirées

Quelques leçons peuvent être formulées directement à partir des constats relevés par la mission d'évaluation relativement à la conduite de ce projet.

Leçon 1. Les quelques faiblesses du projet sont largement attribués à des lacunes de la phase d'identification d'où l'intérêt de donner plus d'importance à cette phase.

Leçon 2. L'implication des hommes est d'autant plus réelle et soutenue pour l'activité reconnue prioritaire par eux, ce qui est généralement le cas des interventions qui génèrent un profit direct (comme l'activité de la création des jardins) ou qui participe à l'amélioration de leurs conditions de vie (Traitement des déchets et eaux usés...). Cependant, les femmes sont réceptives à l'ensemble d'activités et avec une grande motivation.

Leçon 3. La problématique de la pérennisation des acquis mérite une attention particulière. Cette problématique englobe non seulement la durabilité des investissements mais également la durabilité du processus de développement Local. Le projet de ce type doit mettre plus d'accent sur ce qui se passera après que leurs dispositifs d'appui technique se retirent. Cela demande qu'on pense davantage aux dispositions à prendre pour la pérennisation des résultats.

Leçon 4. La viabilité et la réussite des initiatives de développement sont liées au degré de prise en charge locale et à l'engagement des partenaires d'affecter des ressources humaines et financières stables, et ce, à court et à long terme

Leçon 5. La longue durée entre la phase d'identification et le démarrage de projet était à l'origine de plusieurs problèmes qui ont menacé la réussite du projet.

Leçon 6. Les coopératives créées ne disposent ni des capacités managériales ni financières pour réussir les activités initiés.

Leçon 7. La faible productivité en lait dans les deux douars influencera négativement le fonctionnement et la rentabilité des investissements mis en place dans le cadre du projet

Evaluation réalisée par : Khachin Mohamed Adil

ANNEXES

ANNEXE 1: Terme de référence de l'évaluation du projet «DEVELOPPEMENT RURAL INTEGRE EN REDUISANT LA BRECHE D'INEGALITE DE GENRE DANS LES DOUARS DE BENI ASSEM Y TAOUARACHT »

I. Contexte :

Le projet «**DEVELOPPEMENT RURAL INTEGRE EN REDUISANT LA BRECHE D'INEGALITE DE GENRE DANS LES DOUARS DE BENI ASSEM Y TAOUARACHT** » est un projet financé par la **JUNTA ANDALUCIA** et mise en œuvre par l'ONG **MZC**. Le coût de projet est 427.666'42 € dont 299.838'42 € directement financé par la coopération espagnole.

Le projet dont la durée est de 2 ans (Décembre 2007 à Décembre 2009) a pour objectif l'amélioration des conditions de vie des familles dans les douars **BENI ASSEM** et **TAOUARACHT** en contribuant à l'augmentation de l'empowerement des femmes et au développement durable. Les activités financées sont axées sur :

- La mise en place d'une coopérative de production et de commercialisation du fromage de la chèvre
- Le renforcement de la capacité de production de la coopérative caprine
- Le renforcement de la capacité des femmes de la coopérative caprine
- La plantation des arbres fruitiers, la création de 12 jardins écologiques et le développement du fourrage pour le bétail.
- L'alphabétisation au profit des femmes et hommes des deux douars
- L'amélioration du régime familial et les pratiques de manipulation d'aliments chez les familles des douars de Bni Assem et de Taouaracht .
- La sensibilisation des femmes et hommes

Le projet veut répondre rapidement et avec souplesse aux priorités et besoins locaux. La mise en œuvre participative du projet encourage les interventions d'autres acteurs locaux afin d'obtenir les meilleurs résultats et de défendre des intérêts et des droits des femmes dans différents secteurs d'activité et face à des problèmes complexes.

La gestion du projet est à la charge d'un coordinateur expatrié et d'une équipe locale qui assurent l'élaboration du plan opérationnel annuel du projet.

A l'issue de la mise en œuvre du projet, son évaluation en terme de résultats, de mécanismes et de processus mis en œuvre permettra d'en tirer les leçons pour capitaliser cette expérience.

II. Objectifs de l'évaluation :

La politique de **MZC** portant sur l'examen du rendement du projet stipule que les activités du projet doivent faire l'objet d'une évaluation indépendante dont les résultats contribuent à la prise des décisions éclairées, aident les gestionnaires à tirer des enseignements de l'expérience, et favorisent la reddition de comptes au regard du rendement.

L'évaluation du projet vise à :

7. Analyser l'exécution du projet pour apprécier la pertinence, l'efficacité et l'efficience de l'utilisation des ressources en référence aux résultats attendus de la mise en œuvre du projet ;
8. Examiner la viabilité et la durabilité des actions
9. Apprécier l'impact des actions

10. Examiner le respect de l'approche genre dans l'exécution des actions.
11. Dégager les leçons et formuler des recommandations visant l'amélioration des activités du projet et les interventions du **MZC**.

Il s'agit de voir :

- comment la stratégie et la démarche du projet ont été mises en œuvre ?
- si les produits attendus ont été réalisés et les résultats atteints, et comment ils l'ont été, en référence aux prévisions du document de projet ?
- quelles ont été les contraintes opérationnelles, institutionnelles, techniques ou autres auxquelles le projet a eu à faire face ?
- quelles ont été les opportunités et défis pour le projet ?
- quelles sont les leçons (positives et négatives) qui peuvent être tirées du processus de mise en œuvre et de suivi, ainsi que de l'implication des partenaires et bénéficiaires ?
- quelles actions sont nécessaires pour assurer la viabilité du projet et sa durabilité ?

Cette évaluation devra s'intéresser à l'ensemble des acteurs et bénéficiaires du projet dans les zones couvertes depuis le début de la mise en œuvre en 2007.

III. Méthodologie et Tâches de la mission :

La méthodologie à suivre est essentiellement celle présentée par le consultant et approuvée par l'équipe de **MZC**. A cet effet, le consultant devra entreprendre, entre autres, les tâches suivantes :

- Consultation et revue de la documentation du projet : document de projet, rapports, notes...
- Préparation d'un guide d'entretien ouvert pour analyser/appréhender les différentes questions,
- Rencontres et entretiens avec les acteurs au niveau local et provincial et les bénéficiaires.
- Visite des réalisations et rencontre avec les associations et coopératives bénéficiaires.
- Evaluation des objectifs et produits atteints et détermination de leur lien avec les objectifs prévus.
- Elaboration du rapport d'évaluation suivant les directives/critères retenus.

VI. Produits attendus :

Le produit escompté est un rapport d'évaluation comprenant au minimum les éléments suivants :

- Un résumé analytique pour la présentation des résultats
- Une introduction;
- Une description de la méthodologie de l'évaluation;
- Une analyse de la situation en référence aux résultats et aux produits escomptés
- Les constatations clés et les leçons tirées;
- Les conclusions et recommandations

Le consultant soumettra à **MZC** la version provisoire du rapport d'évaluation au plus tard 5 semaines après la fin de mission de terrain.

Le rapport final avec l'ensemble des parties indiquées doit être déposé à **MZC** en 2 copies et sur CD-Rom le plus tard le 01 Septembre 2010.

V. compétences requises :

Le/La consultant(e) nécessaire pour l'exécution de la mission devrait avoir un diplôme au moins de niveau universitaire (Bac+6, DEA ,DESS) avec une expérience professionnelle d'au moins 5 ans et une bonne connaissance du terrain, notamment dans le domaine du développement en milieu rural et en évaluation des projets. Il ou elle devrait avoir une excellente connaissance du français (langue de rédaction du rapport) et une bonne capacité d'écoute, de communication et d'animation

VI. Durée et organisation de la mission :

L'évaluation est indépendante et le consultant organise son travail en fonction des objectifs de l'évaluation. Toutefois pour entreprendre ce travail, il serait nécessaire d'avoir un appui du MZC, en termes d'organisation des activités et des grandes lignes à poursuivre. L'équipe du projet apportera un appui spécifique, notamment pour organiser les visites de terrain et les réunions avec les acteurs clés.

Il est attendu que la mission au début de Mai 2010 et que le rapport final soit disponible au plus tard 01 Septembre 2010.

A titre indicatif, la durée et le calendrier suivant sont proposés :

Activité	Durée	Responsable
Réunion avec l'équipe du projet	1 jours	consultant
Proposition d'un plan de travail/méthodologie	1 ^{er} mois	consultant et et appui MZC
Revue de documents, rapports et autres outils	1 mois	consultant
Réunions avec les partenaires et acteurs institutionnelles du projet	10 jours	consultant appui MZC
Visites de terrain et réunions avec les partenaires et acteurs locaux du projet	4 jours	consultant appui MZC
Traitement/Analyse des informations recueillies	5 jours	consultant
Formulation des conclusions et recommandations	4 jours	consultant
Rédaction du rapport, premier Draft	5 jours	consultant
Finalisation du rapport	3 jours	consultant
TOTAL	92 jours	

IX. Conditions de l'évaluation

L'évaluateur doit satisfaire certaines conditions professionnels et éthiques qui sont :

- l'anonymat et la confidentialité : l'évaluation doit respecter les droits des personnes sources d'information en assurant l'anonymat et la confidentialité.
- Responsabilité : tous désaccords ou différents d'opinion entre les membres d'équipe et les responsables d'évaluation en relation avec les conclusions et les recommandations doit être mentionner dans le rapport.
- Intégrité : l'évaluateur a la responsabilité de formuler des questions non mentionnées dans les termes de référence s'il juge que cela est nécessaire pour obtenir une analyse plus complète de l'intervention.-
- Indépendance : l'évaluateur doit garantir son indépendance de la gestion du projet ou de n'importe quel élément le liant à ce projet

ANNEXE II : Plan du travail pour l'évaluation du projet «DEVELOPPEMENT RURAL INTEGRE EN REDUISANT LA BRECHE D'INEGALITE DE GENRE DANS LES DOUARS DE BENI ASSEM Y TAOUARACHT »

I. Attentes concernant l'évaluation :

1.1. Raison d'être

MZC a décidé de faire l'évaluation de ce projet vue son engagement de procéder à des évaluations systématiques et régulières de ses projets afin de rendre compte de la gestion des fonds affectés à ces projets et de favoriser une coopération au développement efficiente et efficace.

La réalisation de cette évaluation répond à plusieurs raisons dont les plus importantes :

- l'équité entre genre est un élément indispensable pour le développement et la paix et un moyen fondamental pour lutter d'une forme efficace et durable contre la pauvreté et l'atteinte des objectifs de millénaire. La perspective du genre est une priorité horizontale dans la politique de la coopération espagnole dans son plan directeur 2009-2012.
- L'impact des actions réalisées ;
- L'amélioration de la qualité d'appui au projet par la coopération espagnole
- Améliorer la qualité et l'efficacité des actions menées par MZC.

1.2 Objectifs :

L'évaluation du projet de MZC a pour objectif d'apprécier les composantes du projet et d'identifier les apports concrets des activités réalisées par rapport à la situation initiale et mettre en évidence l'émergence de nouvelles attentes ; et cela pour orienter la planification et l'exécution de nouvelles phases du projet.

Aussi, elle fournira à MZC un examen indépendant et prospectif de l'intervention de MZC afin d'améliorer ses activités et pour offrir des avantages durables et crédibles aux bénéficiaires ciblés ainsi qu'elle servira l'élaboration de la nouvelle stratégie de coopération de MZC à l'aide au développement.

L'évaluation vise les grands objectifs suivants :

12. Analyser l'exécution du projet pour apprécier la pertinence, l'efficacité et l'efficience de l'utilisation des ressources en référence aux résultats attendus de la mise en œuvre du projet ;
13. Examiner la viabilité et la durabilité des actions en précisant si ce dernier peut contribuer valablement, dans le futur, à réaliser ces objectifs.
14. Apprécier l'impact des actions
15. Examiner le respect de l'approche genre dans l'exécution des actions.
16. Etudier les aspects organisationnels et les facteurs méthodologiques du projet qui ont favorisé ou limité le fonctionnement du projet
17. Dégager les leçons et formuler des recommandations visant l'amélioration des activités du projet et les interventions du MZC.

Il s'agit de voir :

- comment la stratégie et la démarche du projet ont été mises en œuvre ?
- si les produits attendus ont été réalisés et les résultats atteints, et comment ils l'ont été, en référence aux prévisions du document de projet ?
- quelles ont été les contraintes opérationnelles, institutionnelles, techniques ou autres auxquelles le projet a eu à faire face ?
- quelles ont été les opportunités et défis pour le projet ?
- quelles sont les leçons (positives et négatives) qui peuvent être tirées du processus de mise en œuvre et de suivi, ainsi que de l'implication des partenaires et bénéficiaires ?
- quelles actions sont nécessaires pour assurer la viabilité du projet et sa durabilité ?

Cette évaluation devra s'intéresser à l'ensemble des acteurs et bénéficiaires du projet dans les zones couvertes depuis le début de la mise en œuvre en 2007.

II Méthodologie :

La méthodologie retenue répond aux besoins et attentes énoncés dans les termes de référence présentés par l'équipe de MZC.

Jugée crédible, l'approche devrait permettre de déterminer les résultats attribuables au projet, tirés des leçons et des recommandations. Les consultations, en particulier auprès des partenaires clés et des groupes des bénéficiaires, fourniront l'occasion de recueillir des

renseignements stratégiques favorisant le développement d'une coopération efficace et efficiente.

2.1 cadre d'évaluation :

La méthodologie est exposée dans le terme de référence de l'évaluation, où figurent les questions auxquelles l'évaluation doit répondre, les sous-questions plus pointues, les niveaux d'analyse, les sources d'information et les méthodes de collecte des données retenues dans chaque cas.

Tout en concordant avec les points énoncés dans le cadre de référence, les questions figurant dans le cadre d'évaluation sont plus simples et ont été mises à jour en fonction des attentes actuelles de MZC.

2.2. Technique de collecte et sources des données :

La collecte d'information s'articule sur les trois phases suivantes:

- ✓ **Une revue documentaire :** Cette phase, a été dédiée à l'analyse de la documentation récoltée de la part des coordinateurs du projet. Cette partie est préparatoire à la deuxième phase, il a donc été procédé à la réalisation des questionnaires, la préparation des entretiens, et à la programmation d'un planning de travail pour la phase d'intervention sur le terrain.
- ✓ **Une Phase d'intervention sur le terrain:** Nous avons réalisé les actions suivantes :
 - Organisation des entretiens avec les acteurs de ce projet ainsi que les bénéficiaires.
 - Identification des réalisations physiques du projet (équipement, matériel...) et analyse de leur emplacement et les moyens de leur protection.
 - Administration d'un questionnaire destiné aux partenaires du projet pour mieux apprécier son impact.
- ✓ **Mission d'observation directe des actions projet :** la visite d'observation permettra d'apprécier les réalisations de MZC, de rencontrer les différentes parties prenantes, de recueillir de l'information et des données.

2.3 Analyse des données

Cette phase s'est articulée autour de deux axes :

- Analyse et interprétations des résultats : harmonisation et analyse des différentes données recueillies à l'aide de méthodologies multiples, soit le jugement des partenaires, la triangulation et la mise en perspective des données et résultats. La vérification sur les critères et facteurs d'évaluation, des enseignements acquis en tenant compte du cadre référentiel lié directement au projet
- Synthèses et conclusions : permettant de traduire les différents résultats de l'étude sous forme de recommandations et les constats intimement liés aux questions d'évaluation.

III. Rôles et responsabilités :

L'équipe du projet de MZC doit superviser les activités d'évaluation et apporter son appui à l'organisation des visites de terrain et les réunions avec les acteurs clés.

Le consultant chargé de l'évaluation a une grande expérience professionnelle au montage, gestion et évaluation des projets, une connaissance parfaite du terrain et une bonne capacité d'écoute, de communication, d'animation (Voir ANNEXE 1 : CV Consultant).

Voici un aperçu des rôles et responsabilités des principaux participants à l'évaluation :

Participants	Rôles	Tâches
L'équipe locale de MZC	<ul style="list-style-type: none"> • Direction de l'évaluation • Application des règles de l'évaluation de MZC 	<ul style="list-style-type: none"> • Superviser l'évaluation • Fournir un soutien technique (selon les besoins) • Voir à ce que les conditions contractuelles soient remplies • Faire le suivi de l'application des conclusions, recommandations, leçons et bonnes pratiques • Faciliter l'accès aux documents importants et aux partenaires clés • Superviser la communication des résultats aux partenaires, aux donateurs, aux groupes intéressés, etc. • Approuver tous les documents à produire.
Consultant	<ul style="list-style-type: none"> • Conduite de l'évaluation • Produire le rapport d'évaluation • Respecter les normes professionnelles et éthiques 	<ul style="list-style-type: none"> • Planifier, préparer, mener l'évaluation • Assurer la gestion courante des Activités • Informer l'équipe de MZC de l'avancement des travaux • Etudier les documents du projet

- Faire les entrevues locales et les principales entrevues institutionnelles
- Préparer les documents à produire

IV. Calendrier du Travail :

Voici les délais et les échéances prévus :

Activités	Délai
Première étape : Préparatifs 01 MAI - 15 JUILLET	
Réunion avec l'équipe du projet	30 Avril
Proposition d'un plan de travail/méthodologie	01 Mai-01 Juin
Réunions avec les partenaires et acteurs institutionnelles du projet	02 Juin - 14 Juin
Revue de documents, rapports et autres outils	15 Juin - 14 Juin
Deuxième étape : Visite sur le terrain 15 Juillet – 15 Août	
Visites des réalisations du projet	15 Juillet - 25 Juillet
Réalisation des entrevues avec les bénéficiaires locales	15 Juillet – 25 Juillet
Traitement et analyse des données obtenus	15 Juillet – 25 Juillet
Formulation des recommandations et conclusions	24 Juillet -29 Juillet
Rédaction du premier Draft du rapport d'évaluation	29 Juillet - 15 Aout
Troisième étape : Rédaction du rapport finale 15 Aout – 30 Aout	
Rédaction du rapport final	15 Aout -30 Aout
remise du rapport final	30 Aout

ANNEXE III : Guide d'entrevue

Personne interrogée :.....

Poste :.....

Endroit :.....

N° téléphone :.....

Questions générales

1. A quel titre avez- vous participer au projet ? Ou le connaissez- vous ?
2. Selon vous, dans quelle mesure ce projet était-il adapté aux problèmes, besoins et priorités des douars ? quels exemples vous viennent spontanément à l'esprit ?
3. Les priorités de la population bénéficiaires ont-ils connu un changement dès la définition de l'intervention ? Si oui, l'intervention a-t-elle adapté à ce changement ?
4. le projet a-t-il contribué à l'atteinte de l'objectif global ?
5. Le projet a –t-il pris en compte la transversalité du genre et le renforcement de la politique d'égalité entre sexe ?

Questions sur le projet

6. Comment est –elle la formulation du projet en se référant à son cadre logique ?
7. Est – il utile le système des indicateurs prédéfinis ?
8. Sont –elles bien identifiées les sources de vérification ?
9. Qui sont les bénéficiaires du projet ? quel effet a-t-il eu sur leur qualité de vie ? donner des exemples ;
10. Les montants effectivement dépensées correspondant-ils aux prévisions ? Expliquez pourquoi il y a eu, le cas échéant, une sous-consommation des crédits ou, au contraire, un dépassement de budget ?
11. Le calendrier envisagé a-t-il été respecté ? sinon, quelles sont les causes de retard ?
12. L'équipe du projet a-elle permis de surmonter les difficultés et de favoriser la créativité et l'innovation ? quels étaient les points forts et les faiblesses de ces structures ?
13. Le projet était t-il bien coordonnée avec d'autres projets de développement dans la région ?
14. Ce projet a-t-il encouragé et appuyé de bonne partenariats ou relations être institutions, organisations ou particuliers ? donnez des exemples.
15. Quels rapports entretenaient les principaux participants aux projets ?
16. Les autres partenaires remplissent-ils leurs engagements financiers ? si non pourquoi ?
17. A quelle mesure la collaboration institutionnelle et les mécanismes de gestion ont contribué à atteindre les résultats escomptés ?
18. A t-on fait une bonne utilisation des ressources humaines, financières et matérielles ? celles –ci étaient ils suffisantes ? Les moyens ont-ils été utilisés de façon optimale ?
- 19.
20. Comment les associations des douars ont participé à la planification et la réalisation du projet ?

21. Quelles grandes leçons peut-on tirer du projet en ce qui concerne la coopération au développement ?
22. Quelle importance le projet a-t-il eue dans la vie des femmes ?
23. Le cas échéant, quels ont été les principaux obstacles à la réalisation du projet ? comment les a-t-on surmonté ? que feriez-vous d'une manière différente ?
24. Les résultats, les objectifs, et impacts obtenus sont de nature à se maintenir, voire à s'amplifier, dans la durée, et si oui à quelles Conditions sont-ils durables, reproductibles ? Sont-ils susceptibles de résister aux risques ?
25. Le maintien des résultats obtenus est-il assuré une fois que l'appui externe sera retiré ?

ANNEXE IV : Guide d'entrevue- partenaire Clé

Personne interrogée :.....

Poste :.....

Endroit :.....

N° téléphone :.....

Questions générales

1. A quel titre avez- vous participer à ce projet ? Ou le connaissez- vous ?
2. Selon vous, dans quelle mesure ce projet était-il adapté aux problèmes, besoins et priorités de la population ? Quels exemples vous viennent spontanément à l'esprit ?

Questions sur les résultats

1. Quels sont les principaux résultats atteints grâce au projet à l'échelle de deux douars ?
2. Comment le projet a-t-il contribué à améliorer les conditions de vie du Douar et la réduction de la brèche d'inégalité entre hommes et femmes ?
3. Comment le projet a-t-il encouragé et appuyé des partenariats et des relations efficaces entre institutions, organisations et bénéficiaires ?
4. quelles grandes leçons peut-on tirer du projet en ce qui concerne la coopération au développement ?
5. le cas échéant, quels ont été les principaux obstacles à la réalisation du projet ? comment les a-t-on surmonté ? que feriez-vous d'une manière différente ?
6. Croyez vous que les avantages découlant de ce projet seront durables ?

Orientations futures :

9. que faut –il faire pour atteindre les objectifs du projet en matière de l'amélioration des conditions de vie de la population du douar ?
10. quelles leçons tirées du projet permettront de mieux adapter la stratégie de MZC de l'aide au développement ?
11. Quelles modifications faudrait-il apporter aux stratégies et pratiques actuelles ?
12. Quelles formes devraient prendre la coopération au développement ? comment faut –il structurer les interventions de MZC ?
13. Quels sont les principaux obstacles à la coopération au développement ? Comment peut-on les surmonter ?

ANNEXE V : Liste de personnes rencontrées

Noms et prénoms	Structures	Fonction
Olga Parrondo Ruiz	MZC	Coordonnatrice du projet
Mustapha Hayoun	MZC	Technicien local du projet
Latifa Oulad Boulaich	MZC	Animatrice d'activité de sensibilisation
El khouaja Abderahim	MZC	Technicien agricole
Mustapha El bakkali	MZC	Animateur sensibilisation à la scolarité
IKRAM ESEMLALI	MZC	Technicienne agricole
Mohamed Jermoun	Commune rurale LGHADIR	Technicien
Ali Hammou	Association ATTARADI pour le développement	Président
ELkharaz Abdekadir	Association NAHEDA pour le développement	Président
Bouchra Zitan	Coopérative Ajban LAGHDIR	Trésorière
	coopérative LHJAR de l'élevage caprin	vice –présidente
Fatima Kharaz	coopérative LHJAR de l'élevage caprin	membre
Zohra youssiel	Coopérative Ajban LAGHDIR	Présidente
Fatima Zitan	coopérative LHJAR de l'élevage caprin	Présidente