



FONDS POUR LA RÉALISATION DES OMD

## RAPPORT NARRATIF FINAL

Maroc

Fenêtre Thématique

Égalité des sexes et autonomisation des femmes

**Programme commun Titre:**

Programme de lutte contre les violences sexistes à travers le renforcement du statut des femmes et des jeunes filles au Maroc

---

Juin | **2012**

---

# Prologue

Le Fonds pour la réalisation des OMD a été créé en 2007 grâce à un accord historique signé entre le Gouvernement de l'Espagne et le système des Nations Unies. Avec une contribution totale d'environ 900 millions de dollars, le Fonds OMD a financé 130 programmes conjoints répartis en huit volets thématiques, dans 50 pays à travers le monde.

Le Rapport Narratif Final, rédigé par l'équipe en charge du programme conjoint, constitue une revue du programme menée par le Comité de Gestion du programme et du Comité National de Pilotage afin d'examiner les résultats obtenus au regard des objectifs initialement identifiés. Le rapport comporte cinq (5) sections. Section I : fournit une brève introduction sur le contexte socio-économique et les problèmes de développement abordés par le programme commun, et énumère les objectifs du programme. Section II : présente une évaluation des résultats du programme conjoint. Section III : décrit les bonnes pratiques et les leçons apprises à travers le programme conjoint. Section IV : porte sur la situation financière du programme commun. Section V : présente les commentaires et / ou informations supplémentaires.

Nous remercions l'ensemble de nos partenaires nationaux et l'équipe de pays des Nations Unies, ainsi que l'équipe du programme conjoint pour leurs efforts dans la réalisation de ce Rapport Narratif Final.

Le Secrétariat du Fonds pour la réalisation des ODM

## PROGRAMME CONJOINT MDG-F

### RAPPORT NARRATIF FINAL



**Organization(s) NU Participantes**

**ONU FEMMES (Agence chef de file)–  
UNFPA – UNICEF – UNESCO – UNHCR –  
ONUSIDA – FAO - ILO**

**Secteur(s)/Axe(s)/Thématique(s)**

Please indicate Thematic window and other relevant sub thematic areas

**Maroc/Fenêtre Thématique Genre**

**Titre du Programme Conjoint**

TAMKINE « Programme multisectoriel de lutte contre les violences fondées sur le genre par l'autonomisation des femmes et des filles au Maroc »

**Référence du Programme Conjoint**

**Programme No: 67160**

**MDTF Office Atlas No: 00067160 - MDGF-1707-B-MAR**

**Coût du Programme Conjoint  
[Sharing - if applicable]**

**[Contribution du Fonds): USD 8 400 000 ,00**

**Contribution Govt.:**

USD

**Contribution Core des Agences:**

**UNIFEM :** 2 443 155

**UNFPA :** 2 041 082

**UNICEF :** 1 944 583

**UNESCO :** 620 866

**UNHCR :** 128 134

**ONU SIDA :** 198 277

**FAO :** 312 568

**BIT :** 711 479

**Autres:**

**TOTAL: 8 400 000 ,00 USD**

**Programme Conjoint [Lieu]****Région (s)**

Marrakech Tensift El Haouz, Tadla Azilal, Souss Massa Draa, Tanger- Tétouan, Oriental Fès-Boulemane. (+Rabat, pour les activités nationales).

**District(s)****Evaluation Finale du Joint Programme**

**Evaluation Finale réalisée** Oui  Non

**Rapport d'évaluation joint** Oui  Non

**Date de soumission du rapport final: Juin 2012**

**Calendrier du Programme Conjoint**

**Date de démarrage : 15 Juin 2008**

**Date de clôture: 28 Juin 2012**

*(incluant la date d'extension accordée)*

## Départements ministériels et/ou autres organisations (ONG, etc.) participant à la mise en œuvre du programme

Institutions nationales :

Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération- Ministère de la Solidarité, de la femme, Famille et Développement Social(ex- Ministère du Développement Social, de la Famille et de la Solidarité) - Ministère de l'Economie et des Finances- Ministère de la Justice- Ministère de la Santé- Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime- Ministère de la Communication- Ministère de l'Education Nationale, de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique- Ministère de l'Intérieur- Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle- Direction Générale des Collectivités Locales- Haut Commissariat au Plan- Sûreté Nationale- Gendarmerie Royale.

### ONGs :

Association Al Karam, Association Ennakhil, Ligue Démocratique pour les Droits de la Femme, Union de l'action féminine, Association El Amane, Association Mouvement Twiza, ASBI, Forum des femmes pour l'égalité et le développement au nord du Maroc, Association de développement local méditerranéen, Réseau espace citoyenneté, Association de recherche féminine pour le développement et la coopération, Association Ain Ghazal, Forum des femmes au Rif, Association Thissaghness pour la Culture et le Développement, Association marocaine pour la planification familiale, Centre Droits des Gens, Initiatives pour la Protection des Droits de la Femme, Association El Hadaf, Association Droits des Gens Centre Al Karama, Association Mouvement Alternatif Citoyen, Union de l'Action Féminine, ALCI Mouvement Alternative Citoyenne, Association Femme Karaouia, Association Amal pour la Femme et le Développement, Association locale pour le développement et la femme, Réseau T.A.D.A, Tissu Associatif de Développement de la province d'Azilal, Coopérative Biladi, Association Sebbar, Association Annahda, Coopérative Aouid El Mae, Coopérative Almostaqbal, Association Jeunes Entrepreneurs de Béni Mellal, Femmes du Sud, Association troisième millénaire pour le développement et la protection de l'enfance, Association Essaouira Mogador, Association La vallée Verte, Forum Béni Zoli, Association Al Khairmtougma, Association Amal Femmes en Mouvement pour un Avenir Meilleur, Association Démocratique des Femmes du Maroc, Association des Femmes Chefs d'Entreprises au Maroc, Espace Point de Départ, Ligue Démocratique pour les Droits de la Femme, Association Marocaine de lutte contre la violence à l'égard des Femmes, Association Marocaine pour les Droits des Femmes, Association Démocratique des Femmes du Maroc (section Rabat), Fondation Orient Occident, Association Marocaine d'Appui et de Promotion de la Petite Entreprise, Organisation Pan-Africaine de Lutte contre le Sida, Association Action Urgence, Association Marocaine de Solidarité et de Développement, Comité d'Appui à la Scolarisation des Filles Rurales, Jossour, Forum des femmes marocaines, Association Rawabit, Union de l'Action Féminine, Union Nationale des Femmes Marocaines, Association Amasdeq, Association Chaml pour la Famille et la Femme.

(pour la distribution géographique des ONGs, voir annexe I)

### Instructions sur le format du Rapport:

- Numéroté tous les paragraphes et sections comme indiqué ci-dessous
- Rédiger tout le document en utilisant la police suivante

## I. Objectif

### a. Fournir une brève introduction sur le contexte socio-économique et les problèmes de développement traités par le programme.

Le Programme Tamkine s'inscrit dans un contexte national marqué, par de profondes réformes institutionnelles, juridiques et économiques visant à favoriser la transition démocratique et à instaurer un cadre propice à la mise en oeuvre des priorités nationales en matière de développement humain. L'engagement soutenu du Maroc à la réalisation des Objectifs de Développement du Millénaire à travers le lancement, en 2005, de l'Initiative Nationale de Développement Humain s'est traduit par des progrès importants particulièrement dans la réalisation des objectifs de lutte contre la pauvreté, d'éducation pour tous, de réduction de la mortalité infantile et maternelle. D'importantes avancées ont par ailleurs été réalisées en matière de droits de l'Homme, d'égalité entre les sexes, de libertés publiques et de justice. Les avancées significatives introduites en matière de droits des femmes, -notamment par les nouveaux codes de la famille (2004) et de la nationalité (2007), l'adoption du scrutin de liste à la proportionnelle et de la liste nationale au Parlement, la réforme du code électoral qui réserve un quota de 12% aux femmes au niveau local, la réforme de la Charte communale et la création d'une commission d'équité et d'égalité des chances auprès de chaque conseil communal -, ont conduit le pays à lever la plupart des réserves émises à la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discriminations à l'égard des femmes (CEDAW) et à ratifier son protocole facultatif.

Pour concrétiser ces réformes, la nécessité de l'institutionnalisation de l'égalité entre les sexes et de l'accès équitable aux droits civils et politiques s'est progressivement imposée comme une condition préalable à la bonne gouvernance et à la réalisation des objectifs économiques, sociaux et environnementaux du pays. Les deux axes d'intervention prioritaires retenus pour la réalisation de cette institutionnalisation sont, d'une part, la LCVFF et l'autonomisation des femmes et, d'autre part, l'intégration de la dimension genre dans les lois et politiques de développement.

Le rapport national 2005 sur les OMD a identifié la lutte contre la violence à l'égard des femmes et des filles comme contrainte majeure à lever pour la réalisation des objectifs fixés et la prise en compte transversale de l'approche genre pour la réalisation des OMD. Il a, à cet égard, engagé le pays dans l'atteinte d'une cible spécifique (cible 14), à savoir, la « Réduction de moitié de la violence à l'égard des femmes » en vue de la réalisation de l'objectif 3 « promotion de l'égalité du genre et autonomisation des femmes ».

La réforme budgétaire axée sur les résultats, initiée en 2002, avec l'appui de l'UNIFEM, a mis en exergue les avantages et l'impact potentiel de l'introduction de la dimension genre dans l'élaboration des budgets et de l'utilisation des indicateurs de performance y afférents pour mesurer l'équité et l'efficacité de l'action de développement. Le rapport Genre élaboré annuellement a mis en évidence les principales contraintes suivantes : les carences des politiques en matière de droits humains des hommes et des femmes ; l'inexistence d'un cadre juridique qui régleme toutes les formes de violence basées sur le genre ; l'insuffisance de mécanismes de protection et de prise en charge institutionnelle ; l'absence de données sur le phénomène, la carence de données sexo-spécifiques dans tous les secteurs et les freins qu'ils engendrent au niveau de la programmation, la planification stratégique et la territorialisation des politiques et plans nationaux de développement.

Le Programme Tamkine -qui axe son intervention sur la prise en charge conjointe des deux préoccupations majeures que sont la LCVFF et la prise en compte transversale de l'approche genre- s'inscrit dans le cadre de la réalisation du résultat D prévu par le Cadre d'Assistance des Nations Unies pour le Maroc (UNDAF) pour la réalisation de « résultats significatifs en matière d'égalité de genre, de protection des droits des femmes et des filles et de leur participation à la vie publique, économique, sociale et culturelle ». Il vise à prévenir et à protéger les femmes et les filles de toutes formes de violence (physique, verbale, psychologique, sexuelle et économique) et met l'accent, pour ce faire, sur les processus de planification, de programmation et de budgétisation sensible au genre et la promotion d'une culture de l'égalité. Sa stratégie d'intervention s'articule autour des deux axes suivants :

- (i) valoriser et optimiser l'impact des nombreux projets et initiatives menées avec l'appui du Système des Nations Unies pour l'atteinte des OMD, à travers la mobilisation et l'appui concerté (unité de temps et unité de lieu) de l'ensemble des partenaires nationaux et internationaux concernés par leur mise en œuvre ;
- (ii) appuyer la mise en place du cadre propice (au plan politique, juridique et institutionnel), des processus, compétences et outils nécessaires à la concrétisation des réformes amorcées à travers : un axe national centré sur l'institutionnalisation de la dimension genre dans les politiques et programmes de développement ; un axe régional dévolu à la territorialisation des politiques nationales sensibles au genre dans 6 régions pilotes représentatives des contraintes à lever pour la réalisation des réformes engagées.

**b. Lister les résultats du programme conjoint ainsi que les produits correspondant conformément à la version finale approuvée du ProDoc ou de la dernière révision validée**

**Résultat 1: Les politiques publiques, les programmes et plan d'action de LCVFF sont renforcés et disposent des ressources financières adéquates.**

-Produit 1 : Dispositif juridique et mécanisme de coordination institutionnel, intersectoriel et de la société civile en matière de LCVFF et intégration de l'approche genre.

-Produit 2 : Des connaissances, données et savoirs sont produits et utilisés pour la revue des politiques et programmes nationaux et sectoriels préventif et curatif en matière de LCVFF.

- Produit 3 : Système de collecte et d'analyse de données et d'indicateurs de suivi et d'évaluation des politiques/stratégies/ programmes de LCVFF et l'autonomisation des femmes et des filles sont **opérationnels**.

Produit 4 : Processus de planification, programmation et budgétisation sensible au genre pour la LCVFF au niveau national est opérationnel.

**Résultat 2 : Les DHFF, en particulier la LCVFF, sont intégrés dans les politiques et les programmes de gouvernance locale de 6 régions et disposent de ressources adéquates.**

Produit 5 : Les acteurs de 6 régions sont dotés d'outils de planification, de programmation et de budgétisation pour l'intégration des DHFF, en particulier de la LCVFF.

Produit 6 : Les coordinations régionales de la société civile avec les acteurs locaux en matière de LCVFF sont renforcées.

**Résultat 3 : Les femmes et les filles victimes de violences sont prises en charge et réparées des violences subies.**

Produit 7 : Accès amélioré des femmes et des filles victimes de violence, y compris migrantes et/ou réfugiées, à des services de qualité en matière de : centre d'écoute, santé, justice, police, gendarmerie.

**Résultat 4 : Les femmes et les filles sont actrices du développement et leur pouvoir de négociation est renforcé.**

Produit 8 : Accès amélioré des femmes et des filles, y compris migrantes et/ou réfugiées, à des services de qualité en matière d'autonomisation économique, sociale et politique.

**Résultat 5 : Les populations sont respectueuses des DHFF grâce à des activités de sensibilisation, d'éducation et de formation.**

Produit 9 : Les populations sont respectueuses des DHFF grâce à des activités de sensibilisation, d'éducation et de formation.

## **Résultat 6 : Les conditions nécessaires à la programmation et la réalisation conjointe d'activités de LCVFF par différents intervenants sont réunies**

Produit 10 : Le Ministère du Développement Social, de la Famille et de la Solidarité a les capacités institutionnelles et techniques pour la coordination et le suivi / évaluation du présent programme conjoint.

### **c. Expliquer la contribution globale du programme conjoint aux Plans et priorités nationaux**

Le programme Tamkine a constitué un vecteur clé pour l'opérationnalisation de la Stratégie Nationale de lutte contre la violence à l'égard de femmes dont il adresse l'ensemble des composantes comme suit :

-Appui à la réalisation de l'objectif d'éradication de la violence par l'appui aux réformes juridiques et à la promulgation de lois et amendements qui promeuvent et protègent les droits des femmes, des filles et des enfants et renforcent l'état de droits ;

-Renforcement de la dynamique participative par le développement de nouvelles formes de partenariats et de synergies entre intervenants institutionnels et non gouvernementaux : le programme a testé un mécanisme de coordination et de gouvernance propice à la participation multi -partenariale et à la programmation intersectorielle;

-Promotion de l'intégration d'indicateurs sur la VFG comme indicateurs de développement humain à travers l'amélioration de la connaissance de la VFG; la mise en place progressive de mécanismes pour mesurer l'évolution de la situation au niveau national et local : enquête nationale sur la prévalence de la VFG et lancement de l'enquête budget- temps des hommes et des femmes; développement d'un système d'information institutionnel sur le phénomène, Système d'Information Communal (SIC), indicateurs de performance...;

- Appui à l'institutionnalisation des droits des femmes et de la lutte contre la VFG dans les politiques et programmes de développement : renforcement de la programmation et de la budgétisation sensible au genre (production annuelle d'un Rapport sur le budget genre); processus de formation des intervenants, constitution de collectifs d'ONGs en faveur de la BSG et plaidoyer auprès du parlement ;

-Expérimentation de la territorialisation des politiques publiques et programme de gouvernance sensibles au genre dans 6 régions: développement de normes et standards de prise en charge et des outils d'accompagnement; modélisation des mécanismes de coordination régionale de la LCVFF et leur généralisation sur l'ensemble des régions; formation des intervenants; gendérisation du système d'information communal et son implémentation dans plusieurs communes, renforcement de la planification locale intégrant le genre, appui à l'élaboration des PCD.

De par ses résultats, son approche intersectorielle, et les modalités de coordination et de gouvernance adoptées pour sa mise en œuvre, le programme a également servi de catalyseur pour l'identification des priorités nationales telles que définies dans le Plan gouvernemental de l'égalité( PGE) pour la période 2012 - 2016. L'élaboration du PGE a ainsi bénéficié de la dynamique déjà créée par Tamkine pour intégrer l'approche genre et la VFG dans les politiques nationales et les programmes de développement et aborder des thématiques ayant déjà bénéficié d'une réflexion avancée, telle que l'accès équitable des hommes et des femmes aux droits civils, la LCVFF, la lutte contre les inégalités basées sur le genre sur le marché de l'emploi, la lutte contre les différentes formes de vulnérabilité subies par les filles et les femmes, l'harmonisation des lois selon les standards des droits de l'homme.

### **-L'appui à l'opérationnalisation des réformes dans un sens qui préserve les droits humains des femmes et des filles :**

Le programme a contribué à la mise en place d'un cadre de coordination et de gouvernance favorable à la réalisation des réformes et programmes sur la réalisation des ODM en matière de genre et VBG à travers :

**-le renforcement des capacités des acteurs institutionnels et de la Société civile** directement impliqués dans son implémentation qui ont participé, de manière conjointe et intersectorielle, à toutes ses phases de montage et d'opérationnalisation, au suivi continu et au recadrage de sa mise en œuvre. Tout en facilitant la réalisation effective du programme, Le mécanisme de pilotage et de gestion « sur mesure » mis en place

par Tamkine a instauré, durant 4 années, un processus d'apprentissage où les acteurs partenaires ont été initiés à l'approche intersectorielle et aux principes de la co-décision et de la co-gestion des problématiques nationales liées à la LCVFF, tout en renforçant leurs capacités techniques. La volonté du programme en terme d'apprentissage s'est notamment traduite par le développement d'outils spécifiques tels que le manuel des procédures et le processus Action learning initié fin 2009. Cette appropriation du Programme par 13 ministères marocains, 8 agences du Système des Nations Unies et un réseau de 40 ONGs et réseaux d'ONGs à permis d'expérimenter un modèle de gouvernance basé sur : la participation et l'engagement effectif des acteurs parties prenantes à tous les niveaux de prise de décision ; la mise en place de mécanismes adéquats pour (i) la coordination et la prise de décision, (ii) le pilotage global du Programme, (iii) l'exécution de ses activités spécifiques. De par la mixité des partenaires (institutions nationales, Système des Nations Unies et Société civile) et le renforcement des partenariats établis -notamment entre institutions étatiques et Société civile-, d'une part, et la mise en place de mécanismes de coordination et de gestion basés sur la transparence, le partage des responsabilités et la redevabilité, d'autre part, le Programme Tamkine a permis de mettre en place un modèle spécifique et autonome en terme de dispositif décisionnel et organisationnel, de processus de programmation et d'opérationnalisation de ses activités.

Une modélisation du Programme a été élaborée pour capitaliser ses expériences et ses bonnes pratiques et mettre à disposition, -tant au niveau national qu'international- un outil de transfert en matière de programmation conjointe multisectorielle pour la thématique « genre ». Une fois validé au plan national, le schéma ainsi développé en terme de coordination et de gouvernance et l'ensemble des outils testés pour sa mise en œuvre offrent un grand potentiel -au niveau de sa réplique- pour la réalisation d'autres programmes de développement nationaux.

#### **-Appui à la mise en place d'un dispositif juridique relatif aux droits humains des femmes et à la LCVFF**

**-le programme a participé aux grandes réformes juridiques engagées** par un appui direct à l'amendement des textes juridiques suivants en vue d'harmoniser les lois nationales avec les instruments internationaux, garantir la pleine jouissance des femmes de leurs droits civils et renforcer l'arsenal juridique en matière de VFG : réalisation d'une étude comparative entre la législation pénale nationale et les standards internationaux ; proposition d'amendement de la loi pénale, projet de loi sur la violence conjugale, projet de loi sur le travail domestique. Ces amendements ont été le fruit d'un travail conjoint entre le Gouvernement et la Société civile (Collectif d'ONGs « Printemps de la Dignité »).

#### **-Une meilleure connaissance de la prévalence du phénomène de la violence envers les femmes et de leur statut au Maroc :**

Le déficit en données fiables sur le phénomène des violences faites aux femmes et filles et d'outils informationnels de planification appropriés aux contextes locaux a été identifié comme un risque et un des défis majeurs à relever par le Programme Tamkine. L'enquête réalisée en 2009 par le Haut Commissariat au Plan avec l'appui du programme a permis de disposer d'un ensemble d'indicateurs statistiques sur la violence envers les femmes, sous toutes ses formes et dans les différents contextes socio-économiques où elle est perpétrée. De par ses résultats, cette enquête -qui constitue une première situation de référence (baseline)- apporte une contribution essentielle, non seulement à la mise en œuvre du Plan stratégique et du Plan opérationnel de LCVFF, mais également à la planification et à l'institutionnalisation du genre dans les politiques et programmes nationaux de développement. Elle vient renforcer le processus de genérisation du système d'information et permet l'affinement des statistiques et indicateurs de suivi et évaluation des politiques et de leur impact, tant au niveau sectoriel qu'au niveau du ciblage géographique des besoins des populations. Elle a permis d'amorcer (sur les plans conceptuels et méthodologiques) et contribuera, à terme, au développement de mécanismes et d'outils informationnels appropriés pour la planification au plan local et la déclinaison des plans et stratégies de LCVFF au niveau territorial. Par ailleurs, une enquête sur le budget temps des hommes et des femmes est en cours de réalisation dans les 16 régions du Maroc et une étude sur la discrimination à l'égard des femmes en matière de rémunération a été finalisée.

**-Appui à la réforme budgétaire globale, initiée depuis 2002, et à la budgétisation sensible au genre** qui se traduit par l'appropriation avancée de cette thématique auprès des finances publiques et la publication annuelle d'un Rapport sur le budget genre. Ce rapport qui bénéficie de la mobilisation des différents

départements engagés dans le processus d'intégration de l'approche genre pour l'élaboration des politiques publiques et l'évaluation de leur impact reflète des progrès remarquables, tant en terme d'analyse et de processus de genérisation des indicateurs de performance que d'analyse intersectorielle sous le prisme des droits humains.

**-Appui aux réformes en matière de gouvernance locale et de participation politique des femmes à travers le renforcement du processus en cours visant la genérisation du budget local et l'élaboration de plans communaux de développement :**

Le programme a pris activement part au développement d'outils de promotion de l'approche genre et de la LCVFF au niveau local pour l'élaboration des Plans Communaux de Développement (PCD), -conformément aux principes de la Charte communale amendée qui privilégie une approche participative tenant compte de la dimension genre- et la création, auprès de chaque conseil communal, d'une « Commission d'Equité et d'Egalité des chances » . Il a également appuyé la DGCL dans la mise en place d'un système d'informatisation communal genérisé pour le développement d'informations et d'indicateurs de suivi dans 6 régions pilotes.

**-Le renforcement des capacités et expertises des acteurs locaux en matière de LCVFG pour la déclinaison des programmes au niveau territorial et local**

La stratégie déployée dans ce cadre s'articule autour des principaux axes suivants : la capitalisation et le renforcement des actions de plaidoyer de la société civile, le renforcement des capacités des acteurs institutionnels, le développement de données sur la VFG, l'élaboration des guides précisant les normes et standards de prise en charge, l'institution de mécanismes territoriaux de coordination entre acteurs pour la protection des femmes victimes de violence et leur habilitation.

En matière de renforcement des capacités, l'action du programme s'est concentrée en priorité sur les actions de diagnostic et d'amélioration de l'accueil des victimes et leur prise en charge médicale et juridique par les services décentralisés de l'état ( MDSFS,Santé, Police, Gendarmerie, Justice) ainsi que par les centres des ONGs. Le renforcement des capacités des équipes opérationnelles a toutefois été limité dans la mesure où il n'a pas fait l'objet d'un programme de formation formel et structuré.

L'éducation à la non violence a été identifiée par l'ensemble des acteurs comme un élément clé dans le changement de la société en faveur d'une culture de paix et de respect des DHFF. Les actions réalisées dans ce cadre portent sur l'appui à l'intégration -dans les curricula régionaux et les formations initiales et continues des enseignants- de modules sur les DHFF ainsi que sur des actions d'éducation et de sensibilisation à l'égalité et à la non violence en milieu scolaire. De même des actions de renforcement des capacités des médias ont été réalisées dans 2 régions, des campagnes de communication mises en œuvre dans les 6 régions cibles et du matériel de sensibilisation ( spot TV et capsules radios) et matériel didactique en DHFF/VFG produit et diffusé pour la formation des mouchidates et des imams.

**d. Décrire et évaluer comment les partenaires du programme ont conjointement contribué à l'atteinte des résultats de développement**

**-La mobilisation, dans le cadre d'une démarche globale et participative, de tous les acteurs institutionnels, de la Société civile et du système des Nations Unies concernés par la LCVFF et leur participation à toutes les étapes de conception, programmation et mise en oeuvre du programme.** Cette mobilisation a permis d'assurer une lecture commune de la problématique de la VFG et de dégager les liens et les espaces de transversalité entre les différents partenaires pour la réalisation d'actions conjointes ou coordonnées, dans une optique de meilleure performance au niveau de l'atteinte des objectifs visés.

**-La mise en place d'un cadre de coordination et de gouvernance « sur mesure » pour le pilotage et la mise en oeuvre du programme :**

Le dispositif innovateur adopté a cet effet a permis d'enrichir la structure de base préconisée par le Fonds MDG -composée d'un Comité National de Coordination (CNC), d'un Comité de Gestion du Programme ( CGP) et d'une Unité de Coordination- pour lui adjoindre deux nouvelles instances d'opérationnalisation des activités du Programme : le Comité de suivi des Produits et le Comité technique.

Le Comité National de Coordination assure la direction, la supervision globale et l'orientation stratégique du Programme. Il est constitué d'un représentant de la Coopération espagnole (pour le Fonds MDG), d'un

représentant du Gouvernement du Royaume du Maroc ( Ministère des Affaires étrangères et de la coopération) et du Coordonnateur Résident ou d'un membre représentant le Système des Nations Unies.

Le Comité de gestion du Programme (CGP) est constitué de représentants de l'ensemble des institutions ministérielles, ONGs, représentants des réseaux d'ONGs et Agences du Système des Nations Unies partenaires. Il est responsable de la mise en opération du Programme à travers l'exécution de son plan d'activités et de ses fonds, le suivi de l'état d'avancement des opérations engagées, le respect des procédures et la mise en place d'une gestion collégiale et paritaire basée sur la participation et l'implication effective de l'ensemble des partenaires dans une optique de transparence et de responsabilité mutuelle. Il rend compte de l'avancée du programme et de ses décisions au CNC.

L'Unité de Coordination constituée de la Direction nationale du programme et d'une Unité de Gestion du Programme assure la coordination de toutes les activités de mise en œuvre (coordination entre les instances, les partenaires, diffusion et suivi des décisions et recommandations, circulation de l'information, actions de communication internes et externes..) ainsi que le suivi-pilotage-reporting de l'avancement du programme. Les tâches d'appui initialement apportées par cette Unité ont été directement assurées par le Bureau de l'ONUFEMMES et la direction du programme, après le départ du personnel de l'équipe UGP, plus d'un an avant la fin des activités du programme.

#### **-Des innovations opérationnelles pertinentes :**

- Les Comités de Suivi des Produits (CSP) sont les instances d'opérationnalisation des activités du Programme. Conçus selon une approche « Produit » pour piloter la réalisation de chacun des volets d'intervention du Programme en matière de LCVFF, les 8 CSP créés sont animés par un Ministère « chef de file » national et constitué d'un comité mixte où les 3 pôles de partenaires sont représentés ( départements ministériels, Société civile et Agences du Système des Nations Unies). Les CSP constituent un mécanisme novateur de coordination permettant d'assurer une exécution coordonnée et efficace des activités relatives à chaque produit entre les différents partenaires. Par ailleurs, la participation de tous les partenaires aux CSP facilite les échanges d'informations ainsi que la cohérence et la convergence des autres actions menées, tant au niveau du Programme Tamkine que d'autres programmes.
- Les Comités Techniques (CT) ont été constitués pour appuyer et faciliter la mise en œuvre d'activités nécessitant la mobilisation de compétences techniques spécifiques (produit 2 relatif à la réalisation d'enquêtes).
- L'utilisation ponctuelle du Groupe inter- agences, à la demande du Gouvernement, pour statuer sur des questions d'intérêt commun et obtenir une position consolidée vis-à-vis du Fonds MDG-genre : 2 réunions ont été tenues pour respectivement statuer sur l'évaluation à mi-parcours et transmettre la position du programme sur l'établissement d'indicateurs d'impact.
- L'élaboration conjointe d'un manuel des procédures pour définir les responsabilités de chaque partenaire, clarifier, rationaliser et systématiser le fonctionnement global du programme, des missions, fonctions et opérations. Ce manuel a été retenu par le MDG-F Genre comme modèle pour les autres programmes MDG.
- La mise en place d'un outil commun pour la transparence du fonctionnement et des décisions de chaque instance : le compte rendu, élaboré de manière régulière et selon un canevas préétabli.
- La mise en place d'outils de suivi/évaluation pour mesurer l'avancement de la réalisation des résultats escomptés (rapports trimestriels, semestriels, annuels...) et renforcer le processus d'auto-régulation.

**-Le renforcement du leadership national** par la désignation du Ministère du Développement social, de la famille et de la solidarité comme « chef de file » au niveau national et de ONUFEMMES comme agence responsable de la coordination inter-agences, du bon déroulement et de la bonne qualité du suivi-évaluation du programme. En sa qualité d'institution nationale pour les droits de la femme, Le MDSFS joue un rôle clé en matière d'orientation et de facilitation de la prise de décision auprès des partenaires nationaux. La mise en place par l'ONUFEMMES d'une unité d'appui technique auprès du MDSFS, pour l'appuyer dans ses fonctions de coordination, a contribué au transfert de compétences et de capacités en matière de coordination et a renforcé son autonomie et sa légitimité.

## **-Une forte implication des partenaires dans le processus d'apprentissage par l'action et la construction d'une dynamique d'interstructuration**

Les capacités mises en place par le programme à travers ses instances et outils de coordination et de pilotage, d'une part, et le processus d'analyse intersectorielle sous le prisme des droits humains, d'autre part, a renforcé la mobilisation des acteurs de la Société civile et des différents départements engagés dans le processus d'intégration de l'approche genre pour l'élaboration des politiques publiques et l'évaluation de leur impact. La plateforme ainsi créée en matière de coordination et de mode de gouvernance, constitue une dynamique porteuse pour la diffusion d'un mouvement de réforme et de progrès favorables à l'interstructuration des acteurs, institutions et projets liés au thème du genre et, plus particulièrement, au thème de la violence fondée sur le genre.

**Le développement conjoint d'approches et méthodologies d'intervention en matière de LCVFF et leur expérimentation dans 6 régions pilotes** en vue de dégager des modèles d'intervention dans ce domaine pour leur généralisation au niveau territorial. Cette action commune a concerné la budgétisation sensible au genre (système d'information uniformisé gendérisé et testé dans 10 communes), le renforcement de la prise en charge et de l'autonomisation des femmes victimes de violence à travers la modélisation des mécanismes de coordination régionaux, le développement de normes et standards de prise en charge, le développement d'outils d'accompagnement, la formation et le renforcement des capacités, la sensibilisation à la VFG et le plaidoyer pour une prise en charge transversale de cette problématique au niveau des collectivités locales.

## **II. EVALUATION DES RESULTATS DU PROGRAMME CONJOINT**

- a. Informer sur les principaux résultats atteints et expliquer tout écart entre les résultats atteints et prévus. Le rapport narratif doit être axé sur les résultats, présenter les résultats et illustrer les impacts du programme pilote au niveau des politiques**

**Résultat 1: Les politiques publiques, les programmes et plan d'action de LCVFF sont renforcés et disposent des ressources financières adéquates.** Niveau de réalisation des résultats du programme :

### **Résultat 1 (Produits 1, 2, 3, 4)**

Le R1 représente plus de 30 % du budget total du projet . L'implémentation des 4 produits inclus dans ce résultat a fait l'objet de changements et de réaffectations budgétaires fréquentes pour tenir compte des facteurs externes et des évolutions politiques et juridiques enregistrées au niveau national. Le glissement ainsi engendré dans la mise en œuvre du plan d'action initial concerne plus particulièrement certaines activités relatives à la budgétisation sensible au genre (BSG) et à la mise en place du Système d'information Centralisé (SIC) dont la réalisation sera menée à terme par les entités nationales concernées, au-delà de la durée de vie du programme. De même, la composante relative à l'opérationnalisation de l'observatoire national de LCVFF -qui n'a pas été réalisée- figure comme action prioritaire du Plan gouvernementale de l'égalité 2012-2016. Suite aux résultats de l'étude de faisabilité menée dans ce cadre et au débat engagé avec les ONGs qui recommandait l'indépendance de cette structure de veille, la réflexion menée -pour lui définir un nouveau mandat- s'est orientée vers la création d'une haute instance de parité et de lutte contre toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes qui a été inscrite dernièrement dans la nouvelle constitution.

Bien que partiellement achevée -en raison du surdimensionnement du résultat attendu par rapport au délais requis pour sa réalisation- ce résultat s'est traduit par des avancées majeures dans les domaines

- **du renforcement du cadre juridique national en faveur des droits humains des femmes et de la lutte contre la VBG et la promotion de son alignement sur les standards internationaux en matière de protection des enfants et des femmes:** Elaboration d'une proposition d'amendement de la loi pénale, d'un projet de loi sur la violence conjugale, projet de loi sur le travail domestique et projet de loi interdisant le travail de la petite fille domestique.
- **amélioration de la connaissance, de la production de données et d'indicateurs de suivi-évaluation des politiques et programmes nationaux en matière de VFG et d'autonomisation des femmes :** réalisation pour la première fois au Maroc d'une enquête nationale sur la prévalence de la

VFG, d'une étude sur la discrimination des femmes en matière de rémunération et mise en place d'un système d'information institutionnel centralisant les données sur la VFG de 5 départements directement impliqués dans la prise en charge des femmes victimes de violence (le système est en phase de généralisation dans les 6 régions du programme). Une enquête nationale sur le budget temps des hommes et des femmes est en cours de réalisation.

L'enquête nationale sur la prévalence de la VFG a permis de disposer d'une première situation de référence (baseline) qui a mis en exergue l'importance du phénomène : 62,8 % des femmes âgées de 18 à 64 ans ont été victimes d'au moins un acte de violence au cours des 12 mois précédant l'enquête. Les résultats révèlent que la violence conjugale est la forme de violence la plus fréquente, représentant plus de la moitié des cas. Alors que Presque 40 % des femmes mariées ont été victimes de sévices psychologiques et plus de 6 % ont subi des violences physiques, seulement 3 % des cas d'abus conjugaux sont reportés et seulement 1,3 % des plaintes se sont soldées par une arrestation.

- Le renforcement du processus de planification, programmation et budgétisation sensible au genre selon une approche intersectorielle et partenariale: plaidoyer (coalition d'ONGs) pour la budgétisation sensible au genre au plus haut niveau politique et décisionnel et au niveau des collectivités locales et production annuelle d'un rapport sur le budget genre auquel contribuent 25 ministères à travers la coordination instaurée au sein de Tamkine (Rapport 2011 sur l'introduction de la transversalité dans l'approche des politiques publiques et Rapport 2012 sur l'évaluation des politiques publiques sous le prisme des droits humains).

Ces avancées qui ont permis d'assurer le portage au plus haut niveau politique de la thématique de la VFG et des droits des femmes –grâce au plaidoyer mené par les partenaires du programme, et notamment les ONGs, pour une réponse institutionnelle à la VBG- ont été reflétées au niveau de la nouvelle Constitution du Royaume du Maroc. La Constitution réaffirme, dans son préambule, son *attachement aux droits de l'homme tels qu'ils sont universellement reconnus, garantit l'égalité homme-femme* (Article 19) et, au niveau des droits civils et politiques, interdit toute forme de torture ou de violations graves et systématique des droits de l'homme( article 22).

## **Résultat 2 : Les DHFF, en particulier la LCVFF, sont intégrés les politiques et les programmes de gouvernance locale de 6 régions et disposent de ressources adéquates.**

La réalisation de ce résultat s'est traduite par :

- le renforcement du système de production de données sur le genre et la VBG à travers l'uniformisation, selon une approche genre, du système d'information CBMS (Community Based Information Système) utilisé par le Ministère des Finances et le SIC (Système d'Information Communal) utilisé par la Direction Générale des Collectivités Locales. Le système uniformisé gendérisé a été testé et mis en œuvre dans 10 communes;
- l'institutionnalisation et la consolidation de mécanismes de coordination de la LCVFF au niveau des 6 régions pilotes du programme, le développement et le renforcement des capacités des unités de prise en charge des femmes, filles et réfugiées/émigrées victimes de violence.

Bien que sur le plan opérationnel et financier il connaisse un taux de mise en œuvre de près de 100%, ce résultat n'est que partiellement atteint au niveau de l'impact initialement attendu sur les politiques en faveur des droits humains des femmes et des filles : en effet, le SIC ne sera généralisé à l'ensemble des régions du Maroc qu'au-delà de la durée de vie du programme (indicateur de réalisation du produit 5: 100% des communes rurales et 100% des municipalités urbaines disposent d'un système d'information gendérisé en Juin 2010). Ce résultat a également été surdimensionné par rapport au temps requis pour sa mise en œuvre : sa formulation initiale n'a pas tenu compte du poids de facteurs externes, non contrôlables par le programme, tels que les élections anticipées qui ont mobilisé le département responsable de la mise en œuvre, le processus de mise en œuvre de la politique de régionalisation avancée. Au niveau de l'impact du

programme sur les politiques, il est important de noter que la réforme communale a constitué une avancée significative en matière d'égalité et d'équité qui se traduit par l'élaboration de PCD gendrés, selon une dynamique locale participative. De même la contribution à l'institutionnalisation de la « Commission de parité et d'égalité des chances » va permettre de mieux tenir compte des besoins des femmes et des groupes vulnérables.

### **Résultat 3 : Les femmes et les filles victimes de violences sont prises en charge et réparées des violences subies.**

S'appuyant sur la réalisation du produit 7, il a permis notamment, la mise à la disposition des professionnels et/ou intervenants des services extérieurs de l'Etat et des ONGs des guides de référence, de normes et standards de prise en charge des femmes et enfants victimes de violence, la consolidation des cellule de prise en charge dans les différents niveaux de la chaîne de service, ainsi que la formation de l'ensemble des intervenants de cette chaîne aux techniques d'écoute, d'accompagnement, d'aide, au VIH/SIDA, aux différentes formes de violence...

L'apport essentiel du programme à travers la réalisation de ce résultat est le développement d'outils (Référentiel de normes et de standards) et de mécanismes (modélisation des chaînes multifonctionnelles) pour consolider et promouvoir la démultiplication des services de prise en charge et améliorer la qualité de leurs prestations.

### **Résultat 4 : Les femmes et les filles sont actrices du développement et leur pouvoir de négociation est renforcé.**

Il a permis -dans les 6 régions d'intervention du programme- le développement et le renforcement des capacités institutionnelles, opérationnelles et communicationnelles des espaces multifonctionnels, l'appui à la mise en place d'autres centres multifonctionnels et d'hébergement provisoire, le développement des activités de production pour l'autonomisation des femmes et des filles, la formation et l'encadrement rapproché des groupements de femmes et des ONGs sur les approches et les services d'autonomisation sociale et économique. Il est à noter que le travail de modélisation du Centre de Batha, Fès, représente un bon atout pour la transmission de l'expérience, la structure et les mécanismes de fonctionnement des centres multifonctionnels, au Maroc, mais aussi au niveau du Maghreb. Il faut noter aussi que la vulnérabilité économique est réduite chez les femmes bénéficiaires des PPGR. et que les centres multifonctionnels sont en fonctionnement régulier en faveur des femmes rurales : Les capacités du personnel local encadrant (administratif et associatif) accrues et les femmes et filles rurales sont conscientes de leurs droits, et des principes de santé reproductive grâce à l'intervention effectuée dans le cadre de ces services de proximité développés

### **Résultat 5 : Les populations sont respectueuses des DHFF grâce à des activités de sensibilisation, d'éducation et de formation.**

Ce résultat a été concrétisé par l'élaboration et la réalisation –au niveau des régions pilotes- d'un programme de sensibilisation sur les DHFF et la VFG, la culture de l'égalité ainsi que sur la formation de formateurs (enseignants) et la mise en place de campagnes nationales de communication en matière de VFG, de participation politique des femmes dans la gestion des affaires communales. Des formations pour les médias ont été mises en place (modules de formations publiées et disponibles) afin de les sensibiliser aux questions des DHFF, notamment en construisant le lien et les échanges entre les journalistes et les associations militant dans ce domaine. Sur la base de ce renforcement des capacités des médias, plus de 80 capsules et émissions radiophoniques thématiques ont été réalisées, en langues arabe et amazigh, et diffusées de manière régulière sur les ondes régionales et nationales. Enfin, un travail de diagnostic des actions de communication réalisées par les différents intervenants dans le domaine de la lutte contre les VFG et contre le travail des petites filles a débouché sur un État des lieux analytique, servant de bases solides pour l'élaboration future d'une Stratégie nationale de communication dans ce domaine.

## **Résultat 6 : Les conditions nécessaires à la programmation et la réalisation conjointe d'activités de LCVFF par différents intervenants sont réunies**

Le produit 10 concernait initialement l'Unité de Gestion du Programme (UGP) destinée à renforcer la direction nationale dans la coordination intersectorielle et la gestion du programme. Après le départ anticipé des membres de l'équipe UGP, les activités d'appui initialement prévues ont été réalisées directement par la direction du programme et l'ONUFEMMES (consultations, séminaires de formation.. ). Ce résultat a permis de renforcer le leadership national dans la mise en place d'une dynamique de coordination intersectorielle et le fonctionnement des instances de décision, de gestion et d'opérationnalisation du programme. Il a soutenu le développement de la structure de gouvernance et de coordination testée par le programme Tamkine dont l'expérience a été modélisée.

### **b. De quelle façon estimez-vous que les capacités développées durant la mise en œuvre du programme conjoint ont contribué à l'atteinte des résultats ?**

La stratégie mise en œuvre pour la réalisation des résultats escomptés s'est articulée autour des deux axes suivants :

#### **- Axe stratégique 1 : renforcement des capacités en matière de programmation intersectorielle et d'intégration de la LCVFF dans les politiques publiques :**

La valeur ajoutée du programme Tamkine a été le développement d'une dynamique partenariale qui illustre les modalités de concertation, organisation, dialogue, négociation et prise de décision selon une approche collégiale, basée sur la représentativité de l'ensemble des partenaires et leur implication effective à la réalisation d'un projet commun. L'approche adoptée en matière de renforcement des capacités a été une approche basée sur l'apprentissage par l'action et le développement progressif de modules ou outils didactiques, en fonction des besoins de la programmation conjointe. De ce fait la majorité des réalisations effectives du programme concernent principalement :

-des actions sur le court et moyen terme, les résultats portant sur le long terme n'ayant été que partiellement atteints (exemple : le programme a permis une meilleure connaissance de la prévalence de la VFG à travers la réalisation d'une première enquête nationale sur ce phénomène, mais l'intégration de ces données au niveau des programmes de développement et des ressources budgétaires qui sont allouées à leur réalisation dépasse le cycle de vie du programme).

-des actions ou la dynamique partenariale développée par le programme a pu être répliquée et mise à profit (exemple : planification budgétaire renforcée à travers les contributions sectorielles au Rapport sur le budget Genre et la mise en œuvre de la budgétisation sensible au genre). Compte tenu de la forte centralisation de la structure de gouvernance du programme, cette dynamique partenariale a permis de renforcer –en premier lieu- les capacités en matière de programmation intersectorielle des référents et points focaux directement associés à la mise en œuvre du programme, limitant ainsi l'impact d'une approche transversale associant l'ensemble des structures et compétences nationales et territoriales.

Le degré de réalisation partiel de certains résultats escomptés s'explique également par les deux facteurs suivants : d'une part, la disproportion qui existe entre les résultats visés et le temps imparti à leur réalisation et, d'autre part, la non inclusion, dans la conception initiale du programme, d'un dispositif pour le renforcement des capacités selon une approche formative. A ces deux éléments s'ajoute une autre lacune essentielle liée à la contrainte du « taux de dépense », à savoir, la concentration quasi- exclusive du programme sur les résultats à atteindre en matière de programmation à court terme (résultats opérationnels) au détriment d'une réflexion sur la portée du processus à long terme (résultats d'impact) et sur les voies et les moyens de son transfert au niveau national.

#### **Axe stratégique 2 : la territorialisation des politiques publiques**

La réalisation des résultats initialement escomptés dans ce cadre a été étroitement liée au niveau de mise en œuvre effective de la régionalisation avancée. Le recadrage ainsi opéré par le programme pour tenir compte de la programmation au niveau national lui a permis de fournir un apport significatif en matière de renforcement des capacités au niveau régional et local en accompagnement (i) du processus de modélisation de la coordination au niveau régional et l'institutionnalisation de mécanismes de coordination régionaux ; (ii) de la standardisation et généralisation de la prise en charge des Femmes et des filles victimes de violence (iii) du renforcement des compétences des intervenants de la chaîne de prise en charge (voir section II. a. ci-dessous).

- c. **Informez sur comment les produits ont contribué à l'atteinte des résultats en se basant sur les indicateurs de performance et expliquez tout écart entre les contributions actuelles et celles prévues de ces produits. Soulignez tout changement au niveau institutionnel et/ou comportemental, y compris le renforcement des capacités, des bénéficiaires/des ayants droit.**

L'état de réalisation des produits 1,2,3 et 4 qui appuient la réalisation du Résultat 1 est évalué comme suit :

#### **Indicateurs Produit 1 :**

- Nombre de lois et textes d'application élaborés en matière de LCVFF en harmonie avec les engagements internationaux** : les textes d'amendement du code pénal et 3 projets de lois déposés (étude comparative des législations pénales relatives à la situation de la femme au Maroc et harmonisation de la loi pénale en faveur des enfants avec les normes internationales) ;
- Stratégie nationale de lutte contre la violence à l'égard des femmes évaluée** : rapport d'évaluation disponible ;

#### **Indicateurs Produit 2 :**

- Données sensibles au genre sur la violence, le budget temps et la discrimination salariale disponibles et partagées** : enquête nationale sur la prévalence de la violence à l'égard des femmes réalisée et données publiées (enquête inscrite dans l'agenda du HCP) ; données sur la discrimination salariale disponibles. L'enquête budget temps est en voie d'achèvement.

#### **Indicateurs Produit 3 :**

- Système d'Information Institutionnel (SII) implanté au niveau de 5 départements (MDFSF, Ministère de la Justice, Gendarmerie Royale ; Sécurité Nationale, Ministère de la Santé) et opérationnel dans les 6 régions pilotes** : SII harmonisé et opérationnel au niveau du MDSFS, du Ministère de la Justice (2 cours d'appel et 5 tribunaux de première instance), Gendarmerie royale ( 198 brigades et 24 compagnies), Sûreté nationale (33 cellules et 178 arrondissements), Ministère de la Santé (14 Unités de prise en charge).
- Nombre de personnes concernées formées** : 183 personnes.

La réalisation de ce produit a permis d'unifier la méthode de collecte de données, de mettre en place une base de données centrale ( MSFDS) et de promouvoir la production périodique de données statistiques sur la VFG émanant des cinq départements concernés.

#### **Indicateurs Produit 4 :**

- Nombre de bénéficiaires décideurs publics, parlementaires et ONGs** : renforcement des capacités des ONGs, élus (es) en matière de planification et de budgétisation sensible au genre (30 élus, 20 ONGs, 10 services extérieurs)
- Nombre de lignes budgétaires inscrites réservées à la LCVFF**: Le programme de Budgétisation Sensible au Genre (BSG) mené par le Ministère de l'Economie et des Finances appuie la réforme budgétaire en vue d'intégrer le genre de manière systématique. Cette réforme est en cours mais n'est pas encore généralisée et, à ce jour, les budgets par département ne renseignent pas sur les efforts de financement de l'égalité de genre.
- Nombre de programmes sectoriels tenant compte de la LCVFF** : plus de 25.
- Nombre de ministères concernés intégrant la réforme budgétaire axée sur les résultats sensible au genre** : 25 ministères contribuent au processus mais la réforme n'est pas encore aboutie.

Les produits 1, 2 et 3 ont été réalisés. Le produit 4 -pour la réalisation duquel le Ministère de l'Economie et des Finances est chef de file- a permis d'appuyer de manière significative le processus de planification, programmation et budgétisation sensible au genre qui ne sera pleinement opérationnel qu'avec l'intégration effective du genre dans la programmation budgétaire de tous les ministères.

#### **Indicateurs Produit 5 (Résultat 2)**

-**Nombre de communes disposant d'un SIC genre par région:** 10 communes rurales (phase test)  
-**Nombre de structures ou unités chargées de l'intégration du genre dans la gouvernance locale :** nouvelle charte communale a instauré la commission Equité - Egalité des chances dans les conseils communaux.

A travers la réalisation de ce produit le programma Tamkine a permis la mise en place d'un système d'information genré pour le développement d'informations et d'indicateurs de suivi dans 6 régions. Ce système résulte de la fusion du CBMS et du SIC (système d'information communal). La mise au point et l'initiation de ce système au niveau des régions pilotes constituent une étape stratégique pour son institutionnalisation et son déploiement futur à l'ensemble des régions du pays.

#### **Indicateurs Produit 6 (Résultat 2)**

-**Nombre de régions dotées de mécanismes de coordination institutionnalisés entre les ONGs et les services extérieurs de l'Etat :** généralisation à l'ensemble des régions dont les 6 ciblées par le programme.  
-**Nombre d'actions d'appui par région, en terme de formation, sensibilisation et d'échange :** 1 à 3 en 2010 ; 2 à 3 en 2011 (cible atteinte)

Les actions menées dans ce cadre -pour la facilitation du partenariat entre les acteurs locaux et les ONGs- ont permis de créer une dynamique et une mobilisation intersectorielle au niveau local, d'améliorer le service et de renforcer les capacités et les mécanismes d'intervention des cellules chargées des femmes et des enfants victimes de violence.

#### **Indicateurs Produit 7 (Résultat 3)**

-**Référentiel de compétences, normes et standards diffusés dans les 6 régions pilotes :** cible achevée.  
-**Nombre de régions dotées de chaînes multifonctionnelles :** 6 en 2011 ; modélisation des chaînes multisectorielles réalisée.

#### **Indicateurs produit 8 (Résultat 4)**

-Nombre de projets générateurs de revenus ( 19)  
-Nombre de Centres multifonctionnels consolidés : 4  
- Nombre de capsules et émissions radiophoniques thématiques réalisées, en langues arabe et amazigh, et diffusées de manière régulière sur les ondes régionales et nationales : 98.  
- L'ensemble des activités programmées ont été réalisées. Les actions d'appui menées ont surtout concerné la formation, la sensibilisation et la communication au profit des intervenants des centres multifonctionnels.

#### **Indicateur Produit 9 (Résultat 5)**

-**Nombre d'institutions ayant bénéficié d'actions de sensibilisation dans les 6 régions :** 5 ateliers de formation au niveau de chaque région ; 14 actions de sensibilisation dans les régions pilotes ;  
-**Nombre de personnes par catégorie et par sexe formées en DHFF dans les 6 régions pilotes :** plus de 2000 bénéficiaires directs; 500 hommes et garçons à travers des focus groupes. Des dizaines de jeunes bénéficiaires par l'éducation par les paires

#### **Indicateurs produit 10 (Résultat 6)**

-**Nombre d'actions de coordination des activités avec tous les acteurs réalisées :** 9 CGP ; 10 CNC ; 25 CSP ; 3 réunions inter-agences, 2 réunions GTG, 4 réunions de comités techniques; plus d'une dizaine de réunions des comités de coordinations régionale.

-**Nombre de rapports élaborés (plans de mise en œuvre, bilans semestriels, bilans annuels) :** 3 plans de mise en œuvre, un plan d'amélioration et un plan d'urgence ; rapport final; 12 rapports trimestriels ; 5 rapports semestriels ; 2 rapports annuels ; 2 rapports d'évaluation ; 1 rapport de modélisation dont un pour le transfert international.

- d. **Quels sont les principaux bénéficiaires/ayants droit et comment ont-ils été impliqués dans la mise en œuvre du programme conjoint ? Merci de désagréger selon les catégories pertinentes, le cas échéant pour votre programme conjoint (par exemple : genre, âge, etc.)**

Les bénéficiaires directs du programme peuvent être classés en deux grandes catégories :

**-les partenaires nationaux** du processus Tamkine à travers l'apprentissage, la participation aux instances de coordination, de pilotage et l'opérationnalisation du programme. Il s'agit :

- des représentants des ministères, ONGs et réseaux d'ONGs, des référents du programme désignés au sein des entités nationales et territoriales directement impliqués dans sa mise en œuvre et dans les processus de planification, de programmation et de budgétisation sensible au genre;
- des bénéficiaires directs des actions de LCVFF et des actions d'autonomisation : il s'agit principalement :
  - (i) du personnel d'appui des centres de prise en charge et des centres multifonctionnels d'appui à l'autonomisation, bénéficiaires des modules de formation et de sensibilisation, des outils spécifiques et référentiels développés dans le cadre du programme ;
  - (ii) des référents et points focaux du programme désignés au niveau des structures décentralisées de l'Etat (services de police, Santé, magistrats..) également ciblés dans le cadre des modules de formation, des guides spécifiques et du processus de développement de mécanismes de coordination et de plans régionaux de LCVFF;
  - (iii) des femmes, enfants et migrantes/réfugiées bénéficiaires des services de prise en charge ; des femmes et filles bénéficiaires des structures d'appui à l'autonomisation ; des petites filles retirées du circuit du travail domestique ;
  - (iv) des élèves, garçons et filles, bénéficiaires des modules de formation aux droits à l'égalité et à la non violence en milieu scolaire ainsi que des enseignants formés et/ou impliqués dans la mise en œuvre de ces modules;
  - (v) des élus impliqués et formés dans le cadre des initiatives d'appui aux PCD, à la planification et budgétisation sensible au genre ;
  - (vi) des ONGs ayant bénéficié d'un renforcement des capacités à travers leur participation aux activités régionales et locales (activités de sensibilisation, de plaidoyer et de formation ; développement d'outils d'accompagnement des prestataires de services ; participation à l'établissement de mécanismes régionaux de coordination de la LCVFF ; participation aux enquêtes et mécanismes d'information.

**-Les partenaires des agences du SNU** qui ont expérimenté un processus de planification, programmation et gestion conjointes qui leur a permis de tester de nouveaux outils de coordination et d'identifier les contraintes à lever pour améliorer l'efficacité de leurs interventions dans le cadre d'une action commune ( Delivering as one) .

- e. **Décrire et évaluer comment le programme conjoint et ses partenaires de développement ont traité les questions d'équité sociale, d'inégalités culturelles, politiques et économiques durant la phase de mise en œuvre du programme :**

- a. **Dans quelle mesure les populations socialement exclues ont été impliquées tout au long de ce programme ?**

Les femmes et les filles victimes de violence ont directement été ciblées et/ou impliquées dans les actions du programme à travers la réalisation des volets suivants :

- Appui à la mise en place d'un dispositif juridique et de mécanismes institutionnels de coordination qui protège les droits des femmes: réforme du code pénal, projet de loi sur la violence conjugale, projet de loi sur le travail domestique, projet de loi interdisant le travail de la petite fille domestique

(action préventive et curative). Ces avancées sur le plan juridique ont une portée stratégique pour l'amélioration de la vie des groupes vulnérables que sont les femmes, filles et enfants, victimes de violence.

- Réalisation de l'Enquête nationale sur la prévalence de la violence et lancement de l'enquête budget-temps des hommes et des femmes (enquête sur l'emploi du temps selon le genre) : les données collectées sont issues d'un travail de proximité basé sur l'implication et le ciblage directs des groupes vulnérables pour une meilleure connaissance du phénomène de la VBG et l'adoption de politiques et programmes de développement appropriés.
- Amélioration de l'accueil des victimes et leur prise en charge médicale et juridique par les services décentralisés de l'Etat et les centres des ONGs ; renforcement des structures d'appui à l'autonomisation (ciblage direct à travers la prise en charge, l'appui à l'autonomisation financière et sociale);
- les campagnes de sensibilisation, campagnes de communication, activités de plaidoyer et, indirectement,
- à travers les ONGs qui les représentent ( exemple : plaidoyer réalisé par les coalitions d'ONGs pour la réforme du code pénal et l'adoption de la budgétisation sensible au genre). Partenaire privilégié dans le processus de conception, programmation et pilotage du programme, la société civile a constitué un vecteur clé pour la prise en compte des droits et besoins des femmes et filles victimes de violence à travers : un réseau d'ONGs exerçant une action puissante, tant au niveau national que local ; un savoir- faire, une connaissance pointue du terrain et des compétences de haut niveau dans les thématiques de la VFG.
- A travers de nombreux focus groupes constitués directement avec les femmes, les hommes et les garçons ainsi que les petites filles « bonnes », lors de la réalisation des études dans les six régions pilotes.

- b. Est-ce que le programme conjoint a contribué à augmenter le pouvoir de prise de décision des groupes exclus vis-à-vis des politiques qui affectent leurs vies ?  
Est-ce qu'il y a eu plus de dialogue et de participation entre ces groupes et les pouvoirs publics au niveau local et national par rapport à ces politiques ?**

Le programme a permis de promouvoir les droits des femmes et des filles victimes de violence au plan politique, juridique et social à travers les principales actions suivantes :

- Au niveau du processus de décision politique, la composante planification intersectorielle et programmation transversale du genre et de la LCVBG du programme a permis de mettre en lumière les écarts importants qui existent entre les droits des femmes et des hommes et l'obligation de rendre compte du niveau de réalisation des droits dans la mise en œuvre des politiques publiques. Les actions menées -tant au niveau de l'amélioration du cadre juridique, de la budgétisation sensible au genre que de l'amélioration de l'offre de services de prise en charge et d'autonomisation des femmes et filles victimes de violence- sont autant d'actions qui ciblent l'impact des politiques et programmes mis en œuvre sur le bien être de ces groupes vulnérables.
- A travers les ONGs et réseaux ONGs et les coalitions créées autour de problématiques spécifiques telles que la réforme du Code pénal et la budgétisation sensible au genre, les voix et les droits des femmes et des filles victimes de violence ont été portés au plus haut niveau politique et pris en considération dans les processus de décision.
- Au niveau social, le programme a permis de consolider et de développer l'action importante déjà menée, notamment par les acteurs de la Société civile, en matière d'offres de services pour les femmes victimes de violence, de formation, sensibilisation/ conscientisation et plaidoyer.

Le dialogue de ces groupes vulnérables avec les autorités nationales ou locales et leur participation au processus de décision se sont opérés soit directement (actions de sensibilisation ; enquêtes...), soit indirectement à travers les ONGs et les acteurs locaux qui les représentent. Les principales actions menées dans ce cadre ont porté sur : le plaidoyer, notamment auprès du Parlement; des actions médiatiques; la formation et sensibilisation des élus ; la mise en place de mécanismes de

coordination régionale entre les ONGs et services extérieurs de l'Etat ; la collecte de données pour la prise en compte de la VFG dans la programmation ; la budgétisation communale gendérisée ; la participation aux PCD en vue de leur gendérisation ; la consolidation et le développement des chaînes de prise en charge qui les orientent sur leurs droits ; la sensibilisation et la communication.

Le principe d'égalité n'étant pas intégré dans les perceptions socialement construites des hommes et des femmes, le programme s'est également attaché à agir sur les comportements et à conscientiser les jeunes à travers la promotion du rôle de l'école et des médias dans la promotion de l'égalité entre les sexes, le développement de campagnes de sensibilisation, la formation, et l'intégration de curricula sur la violence à l'école dans les cursus scolaires. Grâce à l'action du programme, pour la première fois les hommes et les garçons ont été ciblés en tant que partenaires de développement : à titre d'exemple, les hommes -en tant que cible spécifique- ont été intégrés dans la campagne nationale de LCVFF de 2010 ; 20 conventions ont été signées avec des ONGs au niveau des 6 régions pilotes pour les appuyer dans cette thématique et un partenariat a été établi avec la Morabita des Oulémas pour intégrer les principes des droits dans le discours religieux et dans la formation des imams. Ces actions ont constitué un cadre de référence au niveau national pour la préparation d'un programme d'implication des hommes à la LCVFF.

- c. Est-ce que le programme et ses partenaires de développement ont pu renforcer l'organisation des groupes de citoyen et de la société civile afin qu'ils puissent être mieux habilités à défendre leurs droits ? Si oui, comment ? Veuillez donner des exemples concrets.**

La mobilisation de l'ensemble des intervenants en matière de droits des femmes et de LCVFF et le développement du partenariat -notamment avec la Société civile- a été une des voûtes clés du programme.

Un nombre important d'ONGs et de réseaux d'ONGs ont été parties prenantes dans la conception et la mise en oeuvre du programme et de nombreuses associations s'y sont ralliées au fil de sa réalisation.

Parmi les actions les plus illustratives du renforcement des capacités et du rôle des ONGs, en leur qualité de prestataires de services et de représentantes des groupes vulnérables que sont les femmes, les filles et les enfants victimes de violence, on peut citer :

- l'institutionnalisation des mécanismes de coordination régionale pour la systématisation de l'offre de services dans un dispositif en chaîne où ONGs et services extérieurs de l'Etat organisent et coordonnent leurs actions;
- les coalitions d'ONGs pour le plaidoyer auprès des décideurs pour (i) inscrire la question des violences dans le plan du Gouvernement et introduire les réformes requises au niveau de la législation pénale et (ii) l'adoption de la budgétisation sensible au genre. Au niveau de la réalisation du Produit 1 et Produit 4, le programme a appuyé la constitution du réseau d'ONGs « Printemps pour la dignité », le développement de sa charte de travail, et la formation de ses membres. Une approche similaire a été adoptée pour renforcer l'action du collectif d'ONGs pour la budgétisation sensible au genre dont le partenariat avec le Ministère des Finances et de l'Economie a permis d'assurer la formation des différents départements ministériels et surtout des parlementaires à cette thématique.

- d. Dans quelle mesure est-ce que le programme (que ce soit à travers des interventions au niveau local ou national) a contribué à améliorer la vie des groupes exclus socialement ?**

-Au niveau national l'action du programme s'est concentrée sur l'appui aux réformes structurelles en cours pour la mise en place des conditions nécessaires à une intégration transversale des questions genre -et plus particulièrement des droits humains des femmes et de la LCVFF- dans les politiques et programmes de développement. Il contribue par là même à intégrer les droits et besoins de groupes exclus socialement -que sont les femmes et les filles victimes de violence- dans les processus de programmation et de budgétisation publiques. Il s'agit donc d'une action dont les effets sont à long terme : réformes juridiques ; réalisation des études, enquêtes (enquête sur la prévalence de la VBG ; enquête budget-temps) pour améliorer la connaissance du phénomène, fournir les

éléments d'aide à la prise de décision et développer des indicateurs et outils de suivi et de programmation.

-Au niveau local, l'action menée est plus directement orientée vers les groupes cibles vulnérables . Le programme participe à la mise en place et/ou à l'amélioration des structures et services chargées d'encadrer et de prendre en charge les femmes, les enfants et les réfugiées victimes de violence. Les interventions menées visent le renforcement de capacités des acteurs et prestataires de services au niveau régional et local (démarche qualité), le renforcement des chaînes et services de proximité et des services d'autonomisation des femmes et des filles. Les centres multifonctionnels constituent, à cet égard, des espaces qui ont permis d'améliorer sensiblement la qualité de vie des femmes en situation de détresse et de renforcer leur leadership.

**e. Décrire l'étendue de la contribution du programme conjoint en ce qui concerne les catégories de résultats suivants**

**a. Les principes de la Déclaration de Paris**

Le programme constitue une première expérience de ce niveau de coordination institutionnelle pour la réalisation d'un programme dans le domaine du genre au Maroc, où 13 entités nationales, plus de 40 ONGs et réseaux d'ONGs et 8 agences du SNU se mobilisent dans la formulation, planification et gestion d'un programme en matière de LCVFG.

- Leadership des institutions gouvernementales au niveau national et local

**Au niveau national**

La participation très active et l'implication des institutions nationales dans les différents comités de coordination et de suivi du programme ainsi que dans la réalisation effective de ses activités a permis de promouvoir et de cristalliser l'engagement et l'appropriation nationale. Ainsi, par exemple, les Comités de suivi des Produits (CSP), -convoqués et animés par les Ministères chefs de file pour la réalisation des différents produits escomptés- constituent à ce titre un forum d'échange, de concertation et de répartition des tâches dans une perspective de transparence et de responsabilité mutuelle.

Un des grands acquis du programme conjoint est d'avoir permis de renforcer le Ministère de la solidarité, de la femme dans son mandat de mécanisme national pour les droits des femmes et à le positionner, vis-à-vis des nombreux partenaires qui abordent cette thématique de façon sectoriel, comme avocat de l'égalité au niveau transversal. Son rôle en tant qu'agence « chef de file » du programme Tamkine chargée de coordonner l'action de 13 départements ministériels, à travers un mécanisme bien défini, lui a ainsi permis d'acquérir la reconnaissance de ses pairs et de confirmer la nécessité d'un département lead pour créer les synergies et faire converger les efforts. Cette reconnaissance et l'étude organisationnelle réalisée au profit du Département avec le concours de l'ONUFEMMES ont, par ailleurs, mis en exergue la nécessité de doter ce département, encore jeune et dépourvu de moyens, de ressources humaines et budgétaires en adéquation avec la réalisation du mandat qui lui est confié. L'appui transitoire apporté à cet égard par la dynamique Tamkine sera relayée par la mise en œuvre du programme d'appui au Plan gouvernemental de l'égalité financé par l'Union Européenne( 45 millions d'euros) et dont les fonds seront canalisés par la Direction du budget du Ministère des Finances. Ce nouveaux programme -qui intègre les enseignements de l'expérience Tamkine et s'inscrit dans le prolongement des différents actions qu'il a menées- inclus notamment, comme préalable, la création de 20 nouveaux postes budgétaires pour renforcer la direction des affaires de la femme chargé de coordonner ce plan gouvernemental.

Il est toutefois à noter qu'au niveau institutionnel, le transfert de capacités opéré dans le cadre de la dynamique du programme a surtout concerné les représentants et points focaux directement impliqué dans sa réalisation. Bien qu'inclus dans les résultats escomptés (résultat 6), ce renforcement de capacités -qui s'est davantage opéré « sur le tas », à travers un apprentissage par l'action- n'a pas été formalisé et systématisé, à travers le développement de modules de formation spécifiques, pour se démultiplier au sein des institutions concernées et engendrer un renforcement durable du leadership national.

Par ailleurs, il aurait été souhaitable, pour assurer la pérennité du modèle de gouvernance mis en place, de mener une réflexion et/ou un plaidoyer sur la mise en cohérence du modèle de gestion adopté avec les particularités de fonctionnement au niveau national.

De même, l'adoption d'un mode de gestion financière selon la modalité d'exécution nationale, -largement adoptée dans le cadre des projets et programmes financés par le SNU mais non encore appliquée au niveau des procédures du Fonds MDG- aurait été plus en conformité avec le principe de leadership national. Enfin, aucune mention n'est faite de la contribution financière et en nature du Gouvernement marocain au programme : cette contribution est importante mais reste difficile à estimer à partir des morasses budgétaires. Elle aurait pu être toutefois estimée globalement, à titre indicatif, à partir des contributions de contrepartie mise en œuvre pour la réalisation de chacune des actions appuyées par le programme.

### **Au niveau local:**

La mise en œuvre de la composante territorialisation a nécessité au préalable la réalisation d'études de diagnostic et l'assise des pré-requis de la coordination régionale, activités non initialement prévues. Ainsi, malgré le retard enregistré durant les deux premières années en matière de mise en œuvre de sa stratégie de territorialisation de la LCVFF, le programme a apporté une contribution significative, par la suite, au niveau du renforcement et de l'implémentation des mécanismes de coordination régionale par :

-La modélisation de la coordination au niveau régional et l'institutionnalisation de mécanismes de coordination régionaux sous l'égide du Ministère de la Justice: 6 comités ( un par région pilote d'intervention) ont été créés pour conjuguer et formaliser l'action des ONGs et acteurs locaux, des services du Département de la Justice, de la Sûreté nationale et de la Gendarmerie (diffusion d'une circulaire officielle pour la constitution des comités de coordination régionaux ; désignation de points focaux au niveau des cellules de prise en charge ; formation sur la prise en charge au profit des magistrats et des assistantes sociales... ) ;

- la standardisation et généralisation de la prise en charge des Femmes et des filles victimes de violence y compris les migrantes et/ou réfugiées : validation et diffusion généralisée au niveau national d'un guide de référence des normes et standards de prise en charge des femmes victimes de violence ; élaboration et réalisation d'un plan de formation des formateurs et des intervenants (greffiers, assistantes sociales, associations) de la chaîne des services de prise en charge ;

-L'initiation -à travers toutes ces activités concrètes et l'élaboration d'une stratégie de communication autour de la chaîne d'offre de services- d'un débat régional sur les droits des femmes et sur la nécessité d'apporter une réponse transversale et consolidée à la problématique de la VFG, impliquant l'ensemble des collectivités locales.

- Implication des ONGs et des citoyens

le programme Tamkine a fortement impliqué les ONGs, tant au niveau de sa conception, de sa mise en œuvre que de ses mécanismes de pilotage et de suivi. Un de ses grands acquis a été de systématiser le dialogue et de renforcer le partenariat entre les entités institutionnelles et les acteurs de la société civile. De par leur expertise au niveau de l'analyse et du diagnostic de la situation en matière de VFG et leur présence active sur le terrain pour la mise en œuvre des services de prise en charge, les ONGs intervenant dans le domaine des droits des femmes constituent une force de changement et un instrument majeurs pour le plaidoyer. Elles ont de ce fait été un partenaire incontournable au niveau du dialogue instauré au sein des différentes instances de coordination (CSP/ CGP/ Comité technique) et de l'implémentation effective des différents volets du programme (exemple : coalitions d'ONGs pour le plaidoyer pour la refonte du Code pénal et la budgétisation sensible au genre) .

A titre d'exemple, le projet de loi sur la violence conjugale présenté par le MDSFS a bénéficié -lors de son processus d'élaboration- de la concertation avec les associations de droits des femmes. De même, pour préparer le Programme d'implication des hommes et des garçons dans la LCVFG qui constituera le nouveau Plan de mise en œuvre de la Stratégie nationale de lutte contre la violence à l'égard des femmes, le MDSFS a capitalisé les résultats de l'étude d'évaluation de cette stratégie menée par l'Observatoire « Oyoune Nissaiya ».

- Alignement et harmonisation

-Le programme a permis de renforcer l'alignement de l'aide internationale sur la stratégie et les priorités du Maroc dans le domaine de la LCVFG. L'Agence canadienne de développement international (ACDI) et la

GTZ ont, par exemple, rejoint certains axes du programme. De même le nouveau programme « Egalité des chances » financé par l'UE permettra de pérenniser les actions initiées dans le cadre de Tamkine et de renforcer -de manière significative- les structures et compétences des entités nationales impliquées dans la VBG.

-L'équipe de coordination du programme a été consulté par un ensemble de partenaires internationaux opérant au Maroc y compris des ONG pour prendre connaissance de l'expérience Tamkine.

-En terme d'alignement sur les institutions et les procédures, le constat est plus mitigé : Le programme a mis en place un système de gouvernance novateur, qui certes se traduit par un mécanisme de coordination qui promeut le leadership national au niveau opérationnel, mais en terme de structures et de procédures de gestion administrative, il reste plus aligné sur les exigences du Système des Nations Unies (système de reporting du Fonds MDG) que sur les modalités nationales. De même dans le cadre de la modalité de gestion financière adoptée pour sa réalisation, le Secrétariat du MDG a gardé la maîtrise de ses engagements financiers, ce qui peut être perçu comme une contrainte par rapport aux modalités d'exécution nationale, largement appliquées au niveau des projets et programmes multilatéraux.

-En terme d'harmonisation, le programme a constitué une bonne pratique puisqu'il a permis de concrétiser l'engagement des partenaires à harmoniser leurs actions et à les rendre plus transparentes. Les instances de coordination (notamment les CSP), les règles et processus (manuel des procédures, action learning...) établies à cet effet illustrent une plus grande efficacité collective. De même, cette harmonisation a permis de réduire le temps de prise de décision et facilité l'exécution du programme. Elle s'est également traduite par une gestion plus rationnelle des moyens financiers grâce au regroupement des actions similaires menées par différentes agences.

- Eléments innovateurs dans la responsabilité mutuelle (Justifier en quoi ces éléments sont innovateurs)

De par la dynamique spécifique de co-construction et de co-pilotage qu'elle a mis en place, la structure de coordination et de gouvernance établie par le programme constitue une bonne pratique en terme de responsabilité mutuelle. La participation à la prise de décision dans toutes les instances de coordination et de pilotage ( CNC, CGP), d'une part, et la responsabilisation au niveau opérationnel (CSP), d'autre part, rend chaque partenaire redevable de ses engagements et l'oblige à rendre compte, de manière collégiale, de sa contribution à l'effort commun. Le système de suivi –évaluation rigoureux mis en œuvre dans ce cadre permet de mettre en lumière les tâches non réalisées, les engagements non tenus, les responsabilités non assumées. Ce processus crée un espace de débat et de négociation qui abouti à l'identification conjointe des rectificatifs à apporter et leur traduction dans un plan d'opération commun. Il permet également un partage des tâches entre les différents partenaires du Système des Nations Unies, tant en terme technique que financier.

#### **b. « Tous unis dans l'action »**

- **Rôle du Bureau du Coordonnateur Résident et synergies avec d'autres programmes conjoints OMD genre**

-L'établissement au sein du Bureau du Coordonnateur Résident d'un point focal pour assurer la liaison entre les équipes des programmes OMD Genre et Culture, le CNC et le Secrétariat du Fonds OMD à New York a permis de renforcer les activités de coordination et de promouvoir les synergies entre les deux programmes OMD. Cette nouvelle fonction a permis notamment d'assurer le respect du calendrier de transmission des rapports de suivi et de reporting financier au Secrétariat du Fonds.

-La constitution d'un comité de coordination inter- agences au sein du groupe thématique genre pour assurer une plus grande synergie et la cohérence de leur appui respectif au programme Tamkine.

-La mise en place par le programme conjoint d'un Manuel des procédures définissant les rôles et responsabilités des différentes instances de coordination et des partenaires de développement impliqués dans sa mise en œuvre.

Le Bureau du Coordonnateur Résident joue un rôle actif au sein du Comité National de Coordination (CNC) dans le pilotage global, les orientations et les prises de décisions stratégiques qui affectent le programme. Ce Comité, co-présidé par le Coordonnateur Résident et le Ministère des Affaires Etrangères et

de la Coopération, assure également la coordination globale et le suivi stratégique des 2 programmes OMD mis en œuvre au Maroc et constitue un forum d'échange d'expériences et de diffusion des bonnes pratiques et leçons apprises. Les synergies créées entre ces deux programmes ont été matérialisées par l'adoption d'un système commun de suivi-évaluation, notamment au niveau du reporting financier, et l'adoption d'une démarche conjointe pour la définition des stratégies de communication et de plaidoyer. Le CNC a constitué également un espace de convergence des processus mis en place par ces deux programmes pour l'atteinte d'objectifs communs.

- **Éléments innovateurs dans l'harmonisation des procédures et pratiques de gestion (Justifier en quoi ces éléments sont innovateurs)**

Les éléments novateurs développés par le programme Tamkine pour faciliter sa mise en œuvre concernent (i) la mise en place d'une structure de coordination adaptée au suivi d'un programme intersectoriel réunissant un grand nombre de partenaires aux méthodes de travail différentes; (ii) la nomination d'un référent Tamkine dans chaque institution partenaire (iii) l'adoption d'un système de suivi à même d'assurer la mobilisation et l'engagement des différents partenaires et l'harmonisation de leurs interventions et activités, (iv) le développement d'outils d'harmonisation des procédures, de mise à niveau des partenaires et d'instauration d'une culture de transparence et de redevabilité.

**La structure de coordination** adoptée par le programme est hiérarchisée et composée de 4 instances, couvrant les niveaux de prise de décision stratégique (Comité National de Coordination), la coordination opérationnelle assurée par le Comité de Gestion du Programme (CGP), le suivi de la réalisation des activités et produits (Comités de suivi des produits) et l'appui technique (Comités techniques). Non inclus dans la structure initiale préconisée par le Fonds MDG pour la mise en œuvre des programmes conjoints, le CGP constitue un mécanisme novateur qui s'est révélé primordial pour le suivi et l'harmonisation des interventions et activités du programme. Composées de représentants des différents pôles de partenaires (départements ministériels, Société civile et Agences du système des Nations Unies), il constitue une plateforme d'échange, négociation, facilitation et coordination entre les différents acteurs impliqués dans la mise en œuvre de chaque produit du programme.

**L'implication des partenaires et l'harmonisation de leurs intervention** se sont construites à travers les principaux volets suivants : le suivi de l'état d'avancement des activités des produits ; la coordination de l'agenda d'exécution des activités ; l'élaboration des plans d'exécution des activités ; la mise en cohérence et synergie des apports des différents partenaires ; l'analyse des contraintes de mise en œuvre et le partage des bonnes pratiques. L'introduction de la fonction de « chef de file » pour la réalisation de chacun des produits escomptés et l'attribution de cette responsabilité à un partenaire national a entraîné une forte implication des partenaires et développé une culture de la transparence et de la redevabilité. Pour la réalisation de certains produits qui requièrent une expertise technique pointue, les CSP sont appuyés par un comité technique, qui constitue également une innovation du programme Tamkine.

**Le développement** -dès le début de la mise en œuvre du programme- **d'un Manuel de procédures** destiné à clarifier le rôle des nombreux partenaires et des instances internes intervenant dans sa réalisation et à faciliter la coordination de leurs interventions. L'innovation introduite à cet égard par le programme réside dans le processus de participation et d'implication mis en place pendant 4 mois pour la construction conjointe de ce manuel par l'ensemble des partenaires parties prenantes. Ce processus -qui a constitué en soi une première expérimentation de la dynamique multipartenariale, intersectorielle et interhiérarchique à mettre en place pour l'implémentation du programme- a conduit à une réelle appropriation du manuel et, de ce fait, à une adhésion complète à son application.

- **Elaboration, planification et gestion du programme conjoint des Nations Unies**

L'expérience vécue par les différents partenaires du Système des Nations Unies à travers la réalisation du programme Tamkine a permis de mettre en exergue les avantages comparatives d'une action commune en terme de :

-meilleure prise en considération et intégration des différents volets de la LCVFF et de leur autonomisation à travers un partage des tâches et des responsabilités -tant au niveau technique que financier- pour l'identification et la mise en œuvre d'une réponse consolidée ;  
-plus grande efficacité au niveau de son impact sur la réalisation des priorités et objectifs nationaux;  
-meilleure capacité à lever les contraintes d'ordre politique et structurel à travers un plaidoyer consolidé ;  
-identification de bonnes pratiques à même de renforcer le processus d'action, notamment en matière de dynamique de mobilisation des partenaires nationaux, de modalités de coordination et de pilotage, d'harmonisation des procédures et de systèmes de suivi-évaluation.

Les bonnes pratiques identifiées et les leçons tirées de la réalisation du programme Tamkine constituent un apport important dans la perspective de l'approche « Tous unis dans l'action » (delivering as one). Cette expérience a notamment permis de réitérer les efforts importants qui restent à faire au niveau du SNU pour « alléger les procédures », homogénéiser les outils comptables et budgétaires, les processus de gestion et suivi et aboutir à une meilleure répartition des tâches entre agences, compte tenu de l'enchevêtrement de leurs mandats.

Au niveau du repositionnement du Système Nations Unies (SNU), un certain nombre d'avancées ont été enregistrées lors du processus de programmation, entamé depuis 2011, pour l'élaboration de l'UNDAF 2012-2016. Ce processus prévoit :

(i) un UNDAF allégé, signé en Mars 2011, qui inclut le développement socio-économique et la réduction de la vulnérabilité et des inégalités parmi les 5 domaines d'intervention prioritaires identifiés avec les partenaires nationaux ;

(ii) un Plan d'Action Commun (PAC) 2012-2016, signé en Décembre 2011 : outil de planification et de suivi commun, il précise les résultats à atteindre par le SNU et mentionne l'effort financier attendu de chaque agence pour leur réalisation. A l'instar du mécanisme développé par Tamkine pour l'opérationnalisation des Comité de Suivi des Produits (CSP), un plan de suivi -évaluation a été développé pour chacun des domaines spécifiques d'intervention pour mesurer les progrès accomplis et évaluer la cohérence de l'appui apporté par l'Equipe de pays en réponse aux priorités nationales.

(iii) l'établissement d'un Fonds commun, outil financier novateur dont les modalités sont sous forme de propositions.

Une forte similitude existe également entre le mécanisme de gouvernance qui sera mis en œuvre, dès 2012, pour la mise en œuvre de l'UNDAF et la structure de coordination et de gouvernance modélisé par le programme Tamkine. Ce mécanisme se compose : d'un comité d'orientation pour les décisions stratégiques relatives à la mise en œuvre de l'UNDAF ; un comité directeur pour la supervision et la mise en œuvre du PAC, le suivi des sous -composantes du PAC étant assuré par les « Outcome groups » mis en place pour le processus UNDAF (Comités de suivi des produits dans le schéma Tamkine).

Le Fonds commun qu'il est proposé d'établir, pour mobiliser des ressources, en sus des financement spécifiques à chaque agence, permettra d'assurer la mise en œuvre de programmes conjoints sur le modèle du programme Tamkine. Ce mécanisme novateur répond à une lacune majeure identifiée dans le cadre dudit programme, à savoir, le manque d'appropriation nationale en matière de gestion des ressources financières, conformément aux principes de la Déclaration de Paris.

### **III. BONNES PRACTIQUES ET LECONS APPRISES**

#### **a. Lister les principales leçons à tirer et bonnes pratiques qui pourraient faciliter la conception et la réalisation de programmes conjoints futurs**

Les leçons à tirer et les bonnes pratiques du Programme ont fait l'objet d'un livrable spécifique dans le cadre de l'exercice de modélisation de l'expérience Tamkine mené en Juin 2011 avec l'appui d'une consultante externe (voir rapport de modélisation réalisé par Mme Virginie Dayde en annexe). Les principaux enseignements tirés et bonnes pratiques identifiées comme susceptibles de faciliter la conception et la réalisation de programmes conjoints futurs se résument comme suit :

#### **Leçons tirées :**

-Le programme –dans sa conception initiale- n’a pas inclus le développement des compétences nationales – selon une approche formative- comme un axe stratégique pour assurer la pérennité de la dynamique initiée par l’expérience Tamkine et capitaliser ses bonnes pratiques. Le programme s’est limité à un transfert de compétences et d’apprentissage par l’action aux personnes directement impliquées dans sa mise en œuvre, sans prendre en considération les besoins en développement des compétences des entités nationales qu’elles représentent, sensées servir de relais pour l’intégration de l’approche intersectorielle de LCVFF dans les programmes nationaux de développement;

-L’absence de plan de formation structuré pour assurer le renforcement des capacités de pilotage de l’instance de coordination;

-La lourdeur des procédures -associée à la multiplicité et à la complexité des outils d’opérationnalisation et de suivi de l’action- rend difficile leur appropriation par les partenaires nationaux et leur répllication au niveau d’autres programmes ;

-Aucune action officielle n’a été menée, durant la vie du projet, sur la faisabilité du transfert des modalités opérationnelles, procédures et instruments développées par l’expérience Tamkine aux entités nationales ainsi que sur la stratégie et les mesures à adopter pour assurer ce transfert ;

-Le non recours aux nouvelles technologies de l’information et de la communication pour la capitalisation, diffusion de l’expérience Tamkine et le partage de ses bonnes pratiques (processus, outils et matériaux...) avec l’ensemble des acteurs de développement. La création d’un Hub ou d’une plateforme de gestion des connaissances au niveau national aurait facilité la diffusion de cette expérience et sa répllication.

-La trop forte centralisation du processus de décision qui n’inclut pas de représentants des bénéficiaires, des élus et partenaires publics locaux.

-Le déficit du programme en terme d’évaluation : le programme n’a pas construit –faute de données de base sur le phénomène de la VBG- de système d’évaluation adapté à ses besoins et axé sur une appréciation qualitative de son impact par rapport au projet de société qu’il porte. Le système mis en place est davantage orienté vers la réalisation et mesure des résultats au niveau opérationnel plutôt qu’au niveau de l’impact social et humain visé. Les actions structurantes entamées par le programme en terme de connaissance du phénomène, de mise en place de systèmes d’information intégrés et gendérisés et de développement d’indicateurs d’impact permettront de pallier à cette lacune.

-Le programme a eu un impact très important au niveau des bénéficiaires qui ne peut malheureusement être mesuré de manière précise, en l’absence d’une batterie d’outils de suivi et d’indicateurs pour mesurer ses réalisations, par exemple, en terme de personnes formées, par âge, sexe, région...

-La nécessité de mettre en place une stratégie de gestion des risques et d’assurer le suivi continue de leur impact sur la réalisation du programme.

-Compte tenu de leur étroite interdépendance avec l’état d’avancement de la politique de régionalisation en cours, les aspects de mise en œuvre effective de l’opérationnalisation de la territorialisation étaient ambitieux par rapport à la phase actuelle du programme Tamkine. Il est à noter toutefois que, malgré le retard enregistré dans ce domaine, le programme a permis de poser les premiers jalons de la territorialisation -en matière d’intégration de l’approche genre et de lutte contre la VFG- par le développement d’ aspects techniques liés à sa mise en oeuvre.

### **Les bonnes pratiques :**

-Adoption d’une approche intégrée et d’une démarche collective en amont, dès la phase de conception du programme : cette programmation collective est reflétée dans les résultats, produits et plans d’action ;

-Mode de gouvernance innovant au niveau organisationnel, structurel et procédural ;

-Création d’instances de décision, pilotage et suivi adaptées à la spécificité du programme et d’un dispositif complet de procédures pour la coordination des partenaires et l’opérationnalisation de leurs interventions dans un cadre d’action structuré ;

-création d’un dispositif de coordination mixte, impliquant 2 structures leaders : une au niveau des entités nationales et l’autre au niveau des Agences du Système des Nations Unies ;

-Mise en place d'une approche multi- partenariale de grande envergure, basées sur la collaboration intersectorielle, la représentativité et l'égalité des rôles dans les processus d'action et de prise de décision, l'engagement et la responsabilité mutuelle (développement de la culture du rendre compte) ;

-Dispositif de pilotage (pilotage par instances) et de suivi (systématisation de la pratique des compte- rendu et des fiches synoptiques- produit associées à des plans d'action et chronogrammes) ;

-Processus continue d'auto- évaluation interne et de régulation et forte capacité d'apprentissage et d'adaptation du programme.

## **b. Signaler les approches innovantes en matière de développement qui résultent de la mise en œuvre d'un programme conjoint**

Les approches les plus innovantes et les plus performantes du programme, résultant du fait même de l'adoption d'une mise en oeuvre commune, sont d'ordre méthodologique, stratégique et opérationnel. Elles concernent plus particulièrement :

-le renforcement du leadership national par la désignation d'un chef de file national -investi de la coordination des actions de LCVFF au niveau intersectoriel- et d'un chef de file national pour le suivi de la réalisation de chaque produit du programme: cette procédure a permis de promouvoir l'appropriation du programme par les acteurs nationaux et leur implication dans un processus d'apprentissage par l'action ;

-le renforcement et la consolidation des ONGs et du partenariat ONGs –services étatiques pour promouvoir la portée stratégique de leur action dans des domaines comme le plaidoyer en faveur des réformes juridiques et la BSG, ou la modélisation des structures de prise en charge et d'autonomisation des victimes de la VFG. Ces actions ont engendré une plus grande visibilité des groupes vulnérables et apportent une contribution considérable à l'amélioration de leur cadre de vie.

- le développement du partenariat avec les médias, et leur renforcement des capacités théoriques et pratiques sur les questions de DHFF et de VFG, débouchant sur une campagne radiophonique d'ampleur nationale, à l'heure où le Maroc connaît de profonds bouleversements sociétaux.

-l'amélioration de la connaissance de la prévalence du phénomène de la violence envers les femmes et de leur statut et la mise en place de mécanismes et système d'information appropriés pour la collecte de données sur le genre et la VBG au niveau national et local;

- L'investissement du programme dans ces composantes a eu un effet de levier considérable sur le plan politique, confirmé par la récente réforme constitutionnelle.

- Impulsion des questions de LCVFF et de stratégie de prise en charge multisectorielle des FVV au niveau du Maghreb, grâce à des ateliers régionaux d'échanges de bonnes pratiques.

## **c. Indiquer les principales contraintes, en y incluant les retards (s'il y en a eu) durant la mise en œuvre du programme**

### **a. Contraintes internes**

L'une des principales contraintes auxquelles le programme a dû faire face est inhérente à la multiplicité des thématiques abordées et à l'interconnexion des activités menées en matière de LCVFF, au grand nombre de partenaires impliqués dans sa mise en œuvre et à la multiplicité des cibles visées (femmes, enfants, migrantes/réfugiées).

Les « délais » enregistrés dans la mise en œuvre globale du programme sont imputables à son surdimensionnement, en terme de résultats attendus, par rapport à la dynamique de coordination et à la méthodologie d'intervention progressive qu'il doit mettre en œuvre pour asseoir leur réalisation. Les résultats attendus, notamment ceux relatifs à la territorialisation de la LCVFF et à la budgétisation sensible au genre sont ambitieux -dans leur formulation actuelle- et disproportionnés par rapport au temps imparti à leur réalisation. Les composantes du programme non abouties ne résultent donc pas de retard dans la mise en œuvre mais d'une appréciation insuffisante -lors de sa phase de conception et de programmation- des conditions requises -en terme de mobilisation des acteurs et dynamique à mettre en place- pour assurer leur réalisation.

L'action du programme a également été défaillante en matière de gestion des risques externes identifiées lors de sa phase de conception : le suivi des actions à mener pour internaliser ces risques et maîtriser leur impact sur la capacité du programme à atteindre ses résultats n'a pas été suffisamment assuré.

#### **b. Contraintes externes**

-La non maîtrise des délais relatifs à la mise en place effective des réformes autour desquelles s'articule l'action du programme (exemple : processus d'approbation des amendements et lois proposées ; mise en œuvre de la budgétisation sensible au genre) ne permet pas un contrôle sur la durée de réalisation des actions structurantes du programme ;

-Les changements intervenus au niveau du contexte national par notamment l'initiation de nouvelles stratégies ou plans nationaux (Plan Maroc vert, Plan Urgence du MEN) ou le lancement de chantiers prioritaires tels que celui de la régionalisation avancée, ont requis une forte mobilisation des partenaires nationaux, entraînant des décalages dans la mise en œuvre des activités programmées. Les élections anticipées et le changement de gouvernement, les changements opérés dans les organisations étatiques ont également eu un impact sur le rythme d'implémentation du programme.

-L'hétérogénéité des modalités de gestion financière entre les différentes agences du Système des Nations Unies parties prenantes dans le programme a constitué une contrainte pour la mise en cohérence des informations : la centralisation du suivi financier et de la gestion budgétaire au niveau de leurs sièges respectifs ne permet pas à certaines agences (UNCHR, UNESCO, ONUSIDA, FAO et BIT) de connaître rapidement et avec exactitude le niveau d'engagement des ressources affectées aux activités dont ils soutiennent la réalisation. Le processus de reporting financier global du programme s'en trouve ralenti.

-Les délais importants relatifs au transfert de fonds (exemple : le délai de transfert des fonds de l'année 2 à couru de Juillet à fin Septembre 2009).

-La fréquence et la rythmicité (production de rapports trimestriels, semestriels et annuels) du système de reporting exigé par le Secrétariat du MDG. La lourdeur du système et la surcharge de travail qu'il imposait ont conduit l'ensemble des partenaires à demander au MDSFS d'intervenir auprès du Secrétariat du Fonds MDG-AF en vue de sa révision.

-La discontinuité enregistrée dans l'apport apportée par l'Unité de Gestion chargée d'épauler la coordination nationale du programme, - et le départ prématuré des 2 cadres affectés à cette fonction- a freiné les activités de suivi, pilotage et reporting, entraînant une surcharge de travail pour la directrice nationale du MSFFDS et le Bureau de l'ONUFEMMES qui ont pallié à ce déficit.

-L'exercice d'évaluation à mi-parcours n'a pas mis en exergue la nécessité de redimensionner les résultats escomptés, à travers une révision substantielle du cadre logique du programme. Cette révision de fond du document de programme aurait permis la reformulation et un ajustement plus réaliste des résultats visés dans la temporalité du programme (4 années de mise en œuvre).

#### **c. Les principales actions mises en place dans le but de surmonter les contraintes précitées**

-A l'exception du point susmentionné relatif au surdimensionnement des résultats escomptés, Les instances de décision du programme ont développé une assez bonne capacité à réguler sa mise en œuvre pour l'adapter aux contraintes et retards enregistrés. Des mesures de réorientation ont été prises pour assurer l'alignement et/ou l'intégration des activités sur les réformes entreprises au niveau national. La rythmicité des réunions, notamment au niveau du CNC et CGP, témoigne des efforts entrepris, tout au long du processus de mise en œuvre du programme, pour favoriser la prise de décision et l'action commune.

-Le Bureau du Coordonnateur Résident -en collaboration avec l'ONUFEMMES et les autres agences du système- a coordonné avec le Ministère de la solidarité et de la femme, la mise en place d'un outil de suivi, sur la base du logiciel EXCEL, qui permet un suivi intégré de l'avancement du programme notamment au niveau financier.

Le lancement du processus d'action learning fin 2009 et plus particulièrement des fiches d'observation et d'analyse des CSPs ont permis d'améliorer sensiblement les capacités d'apprentissage des partenaires, d'enrichir la réflexion sur les modalités d'harmonisation des procédures des différentes agences et d'assurer la pérennisation de la pratique de coordination intersectorielle.

#### **d. Décrire et évaluer comment la fonction de suivi-évaluation a contribué à :**

##### **a. L'amélioration de la gestion du programme et réalisation des résultats de développement**

La fonction de suivi-évaluation a permis d'assurer la bonne gestion et la réalisation des résultats du programme à travers les modalités et processus suivants :

-Le développement d'un processus de décision fluide articulé autour d'une organisation pyramidale axée sur la réalisation d'objectifs communs, selon une logique de résultats: la mise en place d'instances de décision (CNC, instance de décision stratégique), de pilotage (CGP, instance de décision opérationnelle) et de mise en œuvre (CSP, instance de suivi et de coordination des actions) spécifiques organisées selon une structure hiérarchique a constitué la clé de voûte de la fonction de suivi et d'évaluation du programme. Cette structure de gestion spécifique qui organise les fonctions de suivi, pilotage et décision-régulation s'est appuyé sur deux outils essentiels : un guide des procédures pour faciliter la coordination et le compte – rendu comme vecteur de transparence et de redevabilité.

-Un pilotage et un suivi construit autour des 4 axes suivants : un pilotage par instance, l'institutionnalisation du compte-rendu, le renforcement de la fonction de coordination, l'élaboration de fiches synoptiques produits associées à des plans d'action et chronogrammes.

-La régulation et l'auto-évaluation interne, le développement de l'apprentissage à travers le processus d'Action learning et le Focus country.

-La création, au travers de ces instances, d'espaces de concertation, débat, négociation et délibération à même d'accélérer la prise de décision, garantir l'engagement des partenaires et assurer la mise en place d'un processus continu de régulation du programme. L'implication continue des acteurs selon une approche multipartite et intersectorielle -qui a permis de mettre en exergue les interconnexions, complémentarités et possibilités de conjugaison des efforts dans une perspective de résultat- a conduit, dans l'ensemble, à une bonne gestion du temps, malgré les contraintes inhérentes à la nature même du programme.

-La mise en place d'une instance novatrice de suivi-évaluation, le Comité de Suivi de Produit (CSP), qui installe la fonction de suivi et régulation au cœur de l'action opérationnelle et partenariale déployée pour la réalisation de chaque produit. L'opérationnalisation des produits prévus pour la réalisation des résultats de développement escomptés par le programme est organisée en 8 CSP, couvrant les différents volets de la LCVFF. Chaque CSP est piloté par un comité mixte, composé de représentants des 3 pôles de partenaires du programme (entités ministérielles, Société civile, et Agences du Système des Nations Unies) et animé par « un chef de file » national.

-Un système de coordination et de reporting rigoureux qui permet d'assurer la maîtrise de l'ensemble des interventions ;

-La mise en place d'un système de pilotage financier performant avec une mesure régulière des taux d'exécution enregistrés par le programme.

##### **b. L'amélioration dans la transparence et dans la responsabilité mutuelle**

Outre les composantes mentionnées ci-dessus sous le point (a) les acquis du programme en terme de transparence et de responsabilité mutuelle -facteurs clés de la bonne gouvernance- se sont traduits par la mise en place d'outils spécifiques tels que le compte-rendu, structuré selon un modèle commun. La systématisation du compte- rendu a permis de tenir tous les partenaires informés de l'état d'avancement du programme, de consigner les décisions, recommandations et de les acheminer vers les instances concernés pour action.

##### **c. L'amélioration des capacités nationales et des procédures en ce qui concerne la fonction suivi-évaluation et de la production de données**

Les principaux acquis enregistrés dans ce cadre se résument comme suit :

-Mise en place d'une situation de référence avec la réalisation de l'enquête nationale sur la prévalence de la VFG. La périodicité de cette enquête est intégrée dans l'agenda du Haut Commissariat au Plan (HCP), renforçant ainsi la mise en place d'un système de suivi de ce phénomène et d'évaluation de l'impact des politiques et programmes publics sur sa prévalence. Une enquête sur le budget temps des hommes et des femmes a également été lancée par le HCP : cette enquête permettra de connaître l'emploi du temps des marocains selon une perspective genre ;

-Appui à la mise en place d'un système d'information intégré et de mécanismes pour mesurer l'évolution de la situation de la VBG au niveau national et local ;

-Renforcement de la participation sectorielle des instances gouvernementales à la production du Rapport national sur le budget genre et à la production d'indicateurs d'évaluation d'impact de l'action publique en matière de VFG.

#### **d. Dans quelle mesure l'exercice d'évaluation à mi-parcours a été utile au programme conjoint ?**

L'exercice d'évaluation à mi-parcours a permis d'identifier un certain nombre de lacunes au niveau du processus de gestion prévisionnelle et d'évaluation budgétaire ainsi que des difficultés liées à la multiplicité des procédures de gestion des fonds et de passation des marchés. D'une manière générale il a réitéré la validité de l'approche du programme, tant au niveau de sa pertinence, de l'efficacité de son action que de la mise en place des conditions requises pour la pérennité de ses réalisations et de son impact. Ses recommandations ont principalement concerné : le renforcement du processus de planification budgétaire ; le renforcement des capacités de collecte de données relatives aux indicateurs d'impact ; le renforcement des capacités de participation à l'élaboration du reporting et l'appui au MDSFS pour l'initiation du processus de déconcentration de ses services.

Cette évaluation a toutefois eu une efficacité très limitée dans la mesure où les modifications qu'elle a permis d'apporter ne reflètent pas les changements nécessaires. Elle a occulté, dans son analyse et diagnostic de la conception du programme, le problème de surdimensionnement des résultats visés (manque de proportionnalité entre les résultats escomptés et la durée de vie du programme) ainsi que certains aspects fondamentaux (comme les besoins en développement des compétences des entités nationales) qui conditionnent la pérennité des acquis de l'expérience Tamkine (voir section III. a. Leçons tirées). Il aurait été attendu de cette évaluation qu'elle se traduise par une révision de fond du document de programme pour redimensionner et recadrer les résultats à atteindre dans la durée du programme. Cette révision aurait pu à cet égard reformuler les résultats actuels pour recentrer l'action du programme sur toutes les actions relatives à : la mise en place de processus de programmation et de dynamique partenariale intersectorielles ; l'amélioration des connaissances à travers la collecte de données sur la VBG et l'adoption d'indicateurs pertinents dans ce domaine ; l'amélioration et le renforcement des services de prise en charge des femmes et enfants victimes de violence ; le renforcement des capacités des entités nationales et des compétences de leurs ressources humaines selon une approche formative ; les dispositifs et mesures à mettre en œuvre pour assurer l'institutionnalisation et la pérennité des acquis du programme et leur réplique à plus grande échelle.

#### **e. Décrire et évaluer comment les fonctions de communication et de plaidoyer ont contribué à :**

##### **a. Améliorer la durabilité du programme conjoint**

Bien qu'elles n'aient pas été organisées dans le cadre d'une stratégie structurée, les fonctions de communication et de plaidoyer du programme ont contribué à la pérennité du programme à travers :

-- l'organisation de campagne de communication au niveau national et dans les six régions du programme avec production de spot, capsules radios, avec implication des radios nationales et locales.

-La constitution de coalitions d'ONGs autour des actions stratégiques et structurantes du programme telles que la budgétisation sensible au genre et la réforme du Code pénal : le plaidoyer réalisé par les ONGs, les instances gouvernementales et le Système des Nations Unies a permis un portage politique de l'action du programme au plus haut niveau : l'action de plaidoyer menée auprès des parlementaires constitue une bonne pratique du programme Tamkine. De même, les actions de plaidoyer engagées, tant au niveau des institutions -sous la Direction du MDSFS- que des ONGs (exemple du collectif « Printemps de la

Dignité ») pour la réforme du Code et la révision des procédures pénales ont permis l'élaboration de projets de lois et de textes d'application en harmonie avec les engagements internationaux.

-Les actions de plaidoyer menées ont également permis un alignement de l'aide dans le domaine de la LCVFF sur le "modèle" Tamkine: on peut citer à titre d'exemple le plan gouvernemental de l'égalité développé par le MDSFS et appuyé par l'UE qui capitalise le mode de gouvernance mis en place par le programme Tamkine et s'inscrit dans le prolongement des actions initiées, notamment en matière de renforcement des institutions nationales et du développement de leurs compétences.

- Le renforcement de capacités des médias et d'ONGs au niveau régional ( Régions de Fès et Marrakech), pour la réalisation et la diffusion de capsules et d'émissions radio sur la LCVFF.

Il est à noter toutefois que la composante Communication aurait pu être mieux ciblée, dans la mesure où elle n'a pas été suffisamment intégrée dans sa phase de conception et qu'aucun budget spécifique n'a été prévu à cet effet. Les partenaires du programme ont dû reprogrammer leurs activités pour dégager, chaque fois que possible, les budgets requis pour la réalisation des actions de communication identifiées au fil de son déroulement.

#### **b. Améliorer les opportunités pour la mise en échelle ou la réplification du programme conjoint ou d'une ou de plusieurs de ses composantes**

La modélisation de l'expérience TAMKINE comme bonne pratique en matière de coordination et de gouvernance permettra sa réplification tant au niveau national qu'international. Le document de modélisation à usage national a largement été reproduit et devrait constituer une feuille de route pour le développement et la mise en œuvre de programmes similaires et/ou complémentaires, selon une approche coordonnée.

Par ailleurs les actions de modélisation (exemple : modélisation des chaînes multifonctionnelles), les mécanismes (mécanismes de coordination régionale des actions de LCVFF), les outils (outils de planification, programmation et budgétisation pour l'intégration des droits humains des femmes et de la LCVFF ; kits ; curricula pour la formation et référentiels de prise en charge des femmes et enfants victimes de violence) développés dans le cadre de la phase pilote de la composante territorialisation du programme, constituent autant d'acquis pour la généralisation des processus initiés à l'ensemble des régions du pays.

#### **c. Informer les bénéficiaires/Ayants droit**

La communication et le plaidoyer en faveur des bénéficiaires a été organisée autour des principales actions suivantes :

-Elaboration et mise en oeuvre dans 6 régions pilotes d'une stratégie de communication sur le programme Tamkine afin de diffuser auprès du grand public les objectifs et les réalisations du programme en tant qu'initiative conjointe nationale.

- Développement du partenariat avec les médias, et leur renforcement des capacités théoriques et pratiques sur les questions de DHFF et de VFG, débouchant sur une campagne radiophonique d'ampleur nationale, à l'heure où le Maroc connaît de profonds bouleversements sociétaux.

-L'intégration d'une composante communication et plaidoyer dans le processus de réalisation des activités menées : organisation d'actions de communication ciblées autour des activités et résultats attendus du programme au profit de la Société civile, des femmes et des filles, des services publics, au niveau national, régional et local. Des supports, outils, capsules et émissions radio ont été élaborés (voir en annexe la liste des productions du programme en matière de communication) et un film documentaire sur les bonnes pratiques du programme sur le terrain a été élaboré et sert aussi d'outils de sensibilisation autour de lutte contre les violences faite aux femmes.

-Appui des campagnes nationales annuelles de sensibilisation à la LCVFG : campagnes 2010 et 2011 menées sur le thème « implication des hommes et des garçons dans la LCVFG ».

- Contribution aux activités de la Stratégie de Plaidoyer et de Communication pour l'atteinte des OMD dans le cadre du statut Focus Country : présentations, animation d'ateliers et création d'espaces de dialogue et de

plaidoyer entre la société civile, les médias, les instances politiques et le SNU autour des OMD pour en faciliter la réalisation au Maroc.

-Lancement d'un projet pilote d'établissement d'une plateforme de gestion des connaissances (Knowledge management) en matière de budgétisation sensible au genre, par le Ministère de l'Economie et des Finances. Outre la diffusion, l'échange d'expertise, d'outils et de savoirs, cette plateforme sera un outil puissant pour le travail collectif entre les divers acteurs, structures et parties prenantes au niveau national et territorial et l'institutionnalisation de l'approche intersectorielle.

**f. Merci d'informer sur la mise en échelle du programme conjoint et/ou d'une ou plusieurs de ses composantes**

**a. Dans quelle mesure le programme conjoint évalue et systématise les résultats de développement avec l'intention de les utiliser comme preuve pour répliquer ou mettre en échelle le programme conjoint ou une ou plusieurs de ces composantes ?**

De par son caractère pilote, le programme a développé de nombreuses composantes qui peuvent être reproduites à plus grande échelle ou servir de modèle dans le cadre de la planification et programmation d'autres actions de développement :

-l'expérience en matière de coordination et de gouvernance dont l'approche conceptuelle et les bonnes pratiques ont été modélisées constitue un outil de transfert, au niveau national et international, en matière de programmation intersectorielle de la thématique VFG;

--l'expérience menée au niveau des 6 régions pilotes a permis de modéliser les mécanismes de coordination régionale, de systématiser la chaîne de prise en charge, de développer des modules de formation et des outils pédagogiques au profit des formateurs (enseignants) et prestataires de services (ONGs locales, juges, greffiers, services de police, gendarmerie, sages femmes, éducateurs et personnel de santé, imams...). Ces réalisations régionales et locales permettent de dégager des modalités d'interventions (partenariat ONGs - services extérieurs de l'Etat; processus de gendérisation des PCD.); des recommandations et leçons tirées, des outils (Système d'Information Communal uniformisé sensible au genre..) pour l'extension du programme à d'autres régions, mettant ainsi en place les jalons de la politique de territorialisation.

-les avancées enregistrées en matière de sensibilisation et mobilisation des acteurs de développement en faveur de la budgétisation sensible au genre -grâce à la dynamique de participation et au partenariat instaurés par le programme (exemple du processus d'élaboration des rapports sur le budget genre 2011 et 2012 ; coalition BSG)- font de l'expérience marocaine un modèle dont les résultats seront partagés lors du symposium international sur la BSG qui se tiendra en Novembre 2012 . (intitulé et date à vérifier)

**b. Décrire des exemples, s'il y en a, de réplification ou de mise en échelle qui ont été entreprises**

Le programme prévu dans le cadre de la coopération du Maroc avec l'UE a en partie considérées les actions structurantes qui n'ont pas été achevées durant la période de réalisation du programme Tamkine. Il permettra ainsi d'apporter un appui complémentaire à la poursuite des actions d'appui aux réformes juridiques, au renforcement des structures de prise en charge des femmes victimes de violence ainsi qu'au renforcement -à plus grande échelle- des capacités et des compétences des entités nationales mobilisées autour de la thématique VFG.

**c. Décrire la stratégie de sortie du programme et évaluer comment elle a amélioré la durabilité du programme conjoint**

Le programme n'a pas conçu une stratégie de sortie comme telle, à travers la rédaction d'un document spécifique articulant les différents axes, actions et mesures à mettre en œuvre pour assurer la continuité et la pérennisation de ses acquis et bonnes pratiques. Bien que non formalisée, cette préoccupation a toutefois été constante tout au long du déroulement du programme et a été traduite par les principales initiations suivantes qui ont facilité la prolongation de l'esprit du programme et de ses actions structurantes non achevée dans le plan gouvernementale de l'égalité. En effet :

-la modélisation de l'expérience Tamkine en matière de coordination et gouvernance : cet exercice promeut implicitement la pérennisation du modèle mis en place et présente, au niveau des leçons tirées, les axes à renforcer et/ou corriger pour assurer la poursuite et l'institutionnalisation du modèle au niveau national. Un archivage de l'ensemble du fonds documentaire produit lors de sa réalisation a également été effectué afin de permettre sa mémoire, sa valorisation et son transfert ainsi que son appropriation dans le cadre de la mise en œuvre de programmes futurs.

-la poursuite de la dynamique Tamkine à travers le développement de nouveaux programmes d'appui : outre le programme intersectoriel Egalité de genre susmentionné, -financé par l'UE et dont la coordination sera assurée par le MDSFS- une requête a été présentée auprès du Trust Fund ONUFEMMES pour le lancement d'une phase II du programme.

-l'engagement explicite des Agences du Système à poursuivre, sur leurs fonds propres, les différentes composantes des chantiers initiés dans le cadre du programme Tamkine.

#### **IV. STATUT FINANCIER DU PROGRAMME CONJOINT**

a. Fournir un statut financier final du programme conjoint pour les catégories suivantes:

**Situation au 28 juin 2012:**

1. Budget total approuvé: **8 400 000,00**
2. Budget total transféré: **8 392 586,00**
3. Budget total engagé: **8 180 901,03**
4. Budget total déboursé: **8 154 148,19**

b. Expliquer tout solde ou écart vis-à-vis du budget

#### **V. AUTRES COMMENTAIRES ET/OU INFORMATION SUPPLEMENTAIRE**

#### **VI. ANNEXES**

I. Etudes et rapports produits dans le cadre de Tamkine

II. Liste des Supports de Communication du Programme Tamkine de 2008 à 2012

III. Minutes de la réunion finale du CGP et du CNC

IV. Rapport d'évaluation finale (fichier attaché)

V. Cadre de suivi et évaluation final (M&E framework with update final values of indicators)

VI. Tableaux financiers sur le taux estimatif d'exécution par produit et le taux d'exécution global du programme

VII. Liste des ONG partenaires dans le cadre du programme TAMKINE

## Annexe 1

### Etudes et rapports produits dans le cadre de Tamkine

DOCUMENTS	RESPONSABLES
- Pro Doc Tamkine	ONUFEMMES
- Rapports de modélisation du programme	
- Rapport Mi-parcours	
<b>Autres informations ou documents à recueillir dans le pays :</b>	
- Etude sur la discrimination à l'égard des femmes en matière de rémunération (Mme Rachida Afilal & Kamal El Mallakh)	ONUFEMMES
- Rapport de l'enquête nationale sur la prévalence de la violence à l'égard des femmes 2009	ONUFEMMES
- Etude des politiques publiques en matière de LCVFG	ONUFEMMES
- Etude sur le Code Pénal (Ar)	ONUFEMMES
- Etude de faisabilité des centres d'hébergement pour femmes victimes de violence	ONUFEMMES
- Rapports Genre 2011 et 2012	ONUFEMMES
- Présentation sur le Centre d'Excellence en BSG et mise en place d'un système de knowledge management en BSG	ONUFEMMES
- Documents de renforcement de capacités et d'appui à la création d'un collectif d'ONGs en faveur de la BSG	ONUFEMMES
- Guide pratique de renforcement des capacités des femmes élues locales	ONUFEMMES
- Modules de formation en BSG au niveau local pour les élu(e)s	ONUFEMMES
- Outils et documents relatifs à l'élaboration et expérimentation du SIC gendérisé	ONUFEMMES
- Document de mapping des initiatives d'appui à l'élaboration des PCDs et analyse de l'intégration du genre	ONUFEMMES
- Rapport sur le plaidoyer des ONG pour l'intégration du genre dans la charte communale	ONUFEMMES
- Etude complémentaire sur la violence au milieu scolaire	UNFPA
- Stratégie d'implication des hommes dans la lutte contre la violence – <b>(en attente de la version finale)</b>	UNFPA
- Guide des normes et standards de prise en charge de FVV	UNFPA
- Kit de formation pour les Oulemas	UNFPA

- Normes et standards pour les prestataires de santé	UNFPA
- Kits de formation sur les techniques d'écoute	UNFPA
- Pour une école sans violence Document général	UNICEF
- Stratégie intégrée de prévention et de lutte contre la violence à l'égard des enfants scolarisés	
- Stratégie régionale	
- Etude Violence à l'école (AR et Fr)	
- Analyse comparative de la législation	
- Consolidation des Unités de protection de l'enfance	
- Etat des lieux de l'offre de services et modalité de coordination	
- Guide juridique normes standards PEC femmes et enfants	
- Résumé Guide des normes juridiques de prise en charge des femmes et des enfants	
- Kit de formation pour les fournisseurs des services aux femmes victimes de violence (Fr)	ONUSIDA
- Lutte contre les violences fondées sur le genre et les risques d'infection par le VIH - kit de formation des animateurs (Ar)	
- Lutte contre les violences fondées sur le genre et les risques d'infection par le VIH - guide à l'intention des éducateurs pairs (Ar)	
- Lutte contre les violences fondées sur le genre et les risques d'infection par le VIH - fiches pédagogiques (Ar)	
- Kit de formation en matière de lutte contre les VFG et son impact sur la santé reproductive et les IST/sida – guide des formateurs (Ar)	
- Kit de formation en matière de lutte contre les VFG et son impact sur la santé reproductive et les IST/sida – guide des éducateurs (Ar)	
- Kit de formation en matière de lutte contre les VFG et son impact sur la santé reproductive et les IST/sida – Manuel de référence (Ar)	

**Annexe II.**  
**Liste des Supports de Communication du Programme Tamkine de 2008 à 2012**

<b>Supports de Communication</b>	<b>Date</b>
Brochures sur le programme Tamkine	Novembre 2008
Spot Télévisé et radiophonique (6 <sup>ème</sup> Campagne Nationale de Lutte contre les VFG)	Décembre 2008
Logotype et Charte graphique du programme Tamkine	12 Novembre 2009
Chemises (Arabe et Français), affiches, Brochures de présentation du programme (Français-Arabe), calendriers, et sacs en textile	7 décembre 2009
Newsletters et banderoles, chemises en anglais, brochures et livrets sur le programme	14 Décembre 2009
Spot télévisuel (7 <sup>ème</sup> Campagne Nationale de LCVFG)	Décembre 2009
Livre TAMKINE (résumant les principaux objectifs, partenaires du programme et résultats escomptés.)	Novembre 2009
Panneaux urbains	Mai 2009
Cartons rouges sous le thème « vers une tolérance zéro du travail domestique de la petite fille »	
Slogan de la campagne nationale de sensibilisation	
Affiches autocollantes sur des supports mobiles tels que (taxi, voiture, bus,...)	
Affiches autocollantes pour l'école et les lieux publics (restaurant, cafés)	
Dépliants sur la PEC des FVV dans le cadre de la journée de diffusion du guide des normes et standards par le ministère de la justice	2010
Affiches avec le Ministère de la Santé sur : <ul style="list-style-type: none"> <li>- la PEC psychique des FVV,</li> <li>- les aspects médico-légaux de la PEC des FEVV</li> <li>- la conduite à tenir devant une FEVV/rôle de l'assistante sociale</li> <li>- la conduite à tenir devant une FVV sexuelle</li> <li>- la PEC des enfants VV</li> <li>- la PEC psychologique des enfants des enfants VV</li> <li>- la PEC clinique de la FVV</li> </ul>	2010
Le rapport de Modélisation du programme	

Tamkine pour un transfert international (Anglais, Français)	Novembre 2011
Dépliants, affiches et CD réalisés avec la RMO intégrant les thématiques en ar) : SSR, genre, VFG, DH dans le champ religieux (journée nationale de communication sur le Kit pédagogique)	Mai 2011
Dépliants informant de chaine de PEC et la victime, réalisée avec l'association Ain ghazal d'Oujda	Mai 2011
Dépliants sur l'Enquête Nationale sur l'emploi du temps des Hommes et des femmes au Maroc	Mai 2012
Film documentaire sur Tamkine en format HD pour la diffusion dans les manifestations nationales et internationales en trois versions (arabe, français, anglais) avec sous-titrages	Mai 2012
Reportage de photos animées constitué d'environ 100 photos	
Agenda mural 2013	
Affiches de promotion du film documentaire	
Clés USB 4 Go avec logo Tamkine en sérigraphie	
Roll up aluminium (affiche arabe et français)	
Mugs (tasses grand format) avec logo Tamkine	
Dépliants sur la BSG (arabe, français, anglais, espagnol)	Juin 2012
Affiches sur la BSG (arabe, français)	
Roll-up sur la BSG (arabe, français)	
Dépliants sur le Rapport Genre (arabe, français, anglais, espagnol)	
Affiches sur le Rapport Genre (arabe, français)	
Roll-up sur le Rapport Genre (arabe, français)	
Film documentaire sur le Rapport Genre	
Clés USB portant la mention BSG	

**Annexe III. Minutes of the final review meeting of the Programme Management Committee and National Steering Committee**

**COMITE NATIONAL DE COORDINATION**

**Réunion du 9 juillet 2012**

Compte rendu

**I. FOCUS COUNTRY :**

<b>Dernière réunion :</b>	19 janvier 2011
<b>Date, durée et lieu :</b>	9 juillet 2012. De 11h00 à 11h45. Compound PNUD, UNFPA, ONUFEMMES, UNDSS.
<b>Participants/tes</b>	
<b>Comité National de Coordination</b>	Mr. Bruno Pouezat, Coordonnateur résident, Nations Unies. Mme Zakia El Midaoui, Directrice, Direction de la Coopération multilatérale, Ministère des Affaires étrangères et de la coopération (MAEC). Mr. Hicham Soubata, Conseiller, Direction de la Coopération multilatérale, MAEC. Mr. Vicente Ortega, Coordonnateur, Coopération espagnole (AECID). Mme Julia Míguez, Responsable programmes, AECID. Mr. Rachid Amri, Chargé de Suivi et évaluation, Bureau du Coordinateur résident (BCR), ONU. Mme Aïcha Benhsine, Chargé de Communication et plaidoyer, BCR, ONU. Mr. Asier Seguro, Secrétaire du CNC, BCR, ONU.

**a. ORDRE DU JOUR :**

Focus Country :

- Etat d'avancement et prochaines étapes pour la stratégie Suivi et Evaluation.
- Etat d'avancement et prochaines étapes pour le plan Communication et Plaidoyer.

**b. CONTENUS DE LA REUNION:**

Etat d'avancement et prochaines étapes pour la Stratégie de suivi et évaluation (S&E) :

Le Coordonnateur Résident des Nations Unies a ouvert la réunion par un mot de bienvenue à tous les participants et présenté les objectifs principaux de la rencontre. Le Chargé de Suivi et évaluation du BCR a ensuite effectué une présentation sur l'état d'avancement du plan Suivi et évaluation pendant ces derniers mois. Il a rappelé que le budget total disponible pour la stratégie S&E est de 287.240.89 USD jusqu'au mois de novembre 2012. Les activités principales réalisées pendant la période janvier-juin 2012 incluent l'appui fourni par le BCR (en tant que mandataire de l'exercice) pour la réalisation des évaluations finales des deux programmes conjoints, ainsi que pour la mise en œuvre de l'évaluation participative d'étude de cas qui est actuellement en cours de déroulement.

En ce qui concerne l'état financier de la stratégie S&E, il a mentionné qu'à la date du 30 juin 2012, une somme cumulative globale de 194,205.15 USD a été engagée, ce qui représente un taux d'engagement de 78,78%. La somme totale dépensée est de 133.250,85 USD, équivalant à un taux de déboursement de 53,61%.

Enfin le Chargé de S&E a présenté les activités prévues d'ici au mois de novembre 2012 dans le cadre de cette stratégie :

- Continuation du financement du poste du Chargé S&E du BCR – budget prévu : 16.615,55 USD ;
- Finalisation de l'évaluation participative d'étude de cas (y compris l'organisation de 2 ateliers régionaux et un atelier national de restitution des résultats de l'évaluation, ainsi que l'engagement d'un photographe professionnel pour l'organisation d'une galerie des photos pour l'atelier national de partage des résultats de l'évaluation) – budget prévu : 33.553,66 USD ;
- Atelier de formation sur l'utilisation de la base de données relative aux OMD en collaboration avec le HCP –budget prévu : 5.000 USD ;
- Dernières activités de coordination et de suivi MDG-F – budget prévu : 1.362,11 USD ;
- Organisation d'un deuxième atelier de suivi de formation sur la Gestion Axée sur les Résultats (GAR) et S&E au profit des partenaires nationaux et la société civile en septembre / octobre 2012 – budget prévu : 11.051,16 USD.

Comme conclusion, le Chargé S&E a indiqué que des efforts seront aussi déployés afin de développer un plan de mise en œuvre des recommandations de 3 évaluations pour pérenniser les acquis atteints à travers l'expérience MDG-F.

Les membres du CNC ont pris note du rapport présenté et soulevé quelques points :

<b>Points soulevés</b>	<b>Recommandations et décision principales</b>
- Risque de duplication entre l'évaluation participative d'étude de cas et les évaluations finales des programmes conjoints.	Le CNC a recommandé au Groupe de référence de l'évaluation participative d'étude de cas d'assurer un suivi rapproché de l'exercice afin d'éviter des chevauchements entre le contenu de cette évaluation et les rapports des deux évaluations finales des programmes conjoints.
- Présentation du premier rapport provisoire de l'évaluation participative d'étude de cas.	Les membres du CNC ont été invités à fournir au BCR, au plus tard le 15 août 2012, des commentaires sur la première version du rapport de l'évaluation participative d'étude de cas, qui doit être présenté par l'équipe des consultants le 31 juillet 2012.

Etat d'avancement et prochaines étapes pour la Stratégie de communication et plaidoyer :

La Responsable de Communication et plaidoyer du BCR a fait une présentation sur l'état d'avancement du plan de Communication. A ce propos, les activités du plan de l'année 2 qui ont été exécutées sont les suivantes :

- Organisation d'un atelier / action au profit de 20 journalistes afin de renforcer leurs capacités en matière de sensibilisation et de plaidoyer pour les OMD ;
- Actions de plaidoyer dans les différentes « key dates » identifiées ;
- Assurer la visibilité de l'action du MDG-F lors de la Journée internationale pour l'élimination de la pauvreté qui a eu lieu le 17 octobre et y contribuer en matière de communication ;
- Assurer la visibilité de l'action du MDG-F lors du Journée Internationale pour l'élimination de la violence à l'égard des femmes (25 novembre) et y contribuer en matière de communication ;
- Engagement par le BCR d'une Chargée de communication pour la mise en œuvre et le suivi de la stratégie de plaidoyer et de communication du MDG-F ;
- Publication des quatre numéros du bulletin d'informations (« newsletter ») trimestriel de l'initiative « Focus Country », qui a été diffusé au grand public via les sites internet et les mailings des partenaires ;
- Renforcement de la page web du MDG-F au Maroc et des programmes F-OMD sur le site des Nations Unies et sa diffusion sur les sites des partenaires nationaux et des agences du SNU ;

- Publication des quatre numéros du bulletin d'informations (« newsletter ») trimestriel de l'initiative « Focus Country », qui a été diffusé au grand public via les sites internet et les mailings des partenaires.
- Renforcement de la page web du MDG-F au Maroc et des programmes F-OMD sur le site des Nations Unies et sa diffusion sur les sites des partenaires nationaux et des agences du SNU ;
- Conception d'un spot publicitaire sur le MDG-F et les programmes MDG-F intégrant des informations sur les OMD ;
- Organisation des ateliers de suivi de formation/action aux moyens et techniques de communication et de plaidoyer sur les OMD au profit de la société civile ;
- Sensibilisation du milieu universitaire à travers l'organisation des 6 séminaires de plaidoyer aux OMD dans les régions cibles.

La Responsable de Communication et plaidoyer a ensuite détaillé les résultats et réalisations concrets obtenus, par rapport aux cibles identifiés à l'origine, pour chacune des activités intégrées dans le plan de travail.

En ce qui concerne l'état financier de la mise en œuvre de la stratégie, elle a indiqué que, sur le montant total alloué pour la période octobre 2010-octobre 2012 (224.862,99 USD), une somme de 205.169,46 USD a été engagée, ce qui représente un taux d'engagement d'environ 91%. Le budget dépensé, au début juillet 2012, serait de 164.424,50USD, équivalant à un taux de déboursement de presque trois-quarts du total (73,12%). Suite à la réalisation des toutes les activités initialement prévues dans les plans de travail annuels pour la stratégie de Communication et plaidoyer, un reliquat de 19.693,53 USD serait disponible sur les deux années et devrait être utilisé avant la fin du mois de septembre 2012.

Les membres du CNC ont pris note du rapport présenté, et effectué un certain nombre des recommandations :

Points soulevés	Recommandations et décision principales
- Présentation du rapport financier relatif à la mise en œuvre de la stratégie communication et plaidoyer, et vérification des situations de base / cibles établis pour mesurer l'atteinte des résultats envisagés.	Les membres du CNC ont recommandé au BCR de réviser le rapport financier présenté afin de ventiler les coûts entre toutes les activités exécutées dans la cadre de la stratégie de communication et plaidoyer. Ils ont également suggéré de vérifier et clarifier certains situations de base / cibles établies pour mesurer la possible réalisation des différents résultats envisagés à travers la mise en œuvre de cette stratégie.
- Utilisation du reliquat de 19.693,53 USD sur les deux années.	Le CNC a suggéré au BCR d'utiliser le reliquat disponible pour l'organisation d'une deuxième séance de formation au profit des journalistes afin de renforcer leurs capacités en matière de sensibilisation et de plaidoyer pour les OMD. A cet effet, une proposition détaillée devra être présentée par le BCR, pour avis, aux membres du Groupe « Focus Country » et du CNC.

## II. PROGRAMME MDG GENRE / TAMKINE

<b>Dernière réunion :</b>	14 février 2012
<b>Date, durée et lieu :</b>	9 juillet 2012. De 10h00 à 11h15. Compound PNUD, UNFPA, ONUFEMMES, UNDSS.
<b>Participants/tes</b>	
<b>Comité National</b>	Mr. Bruno Pouezat, Coordonnateur résident, Nations Unies. Mme Zakia El Midaoui, Directrice, Direction de la Coopération multilatérale,

<b>de Coordination</b>	Ministère des Affaires étrangères et de la coopération (MAEC). Mr. Hicham Soubata, Conseiller, Direction de la Coopération multilatérale, MAEC. Mr. Vicente Ortega, Coordonnateur, Coopération espagnole (AECID). Mme Julia Míguez, Responsable programmes, AECID. Mr. Rachid Amri, Chargé de Suivi et évaluation, Bureau du Coordinateur résident (BCR), ONU. Mme Aïcha Benhsine, Chargé de Communication et plaidoyer, BCR, ONU. Mr. Asier Seguro, Secrétaire du CNC, BCR, ONU.
<b>Programme Tamkine / MDG Genre</b>	Mme. Amina Slimani, Directrice nationale du programme TAMKINE, Ministère de la solidarité, de la famille et le développement social (MSFFDS) Mme Leila Rhiwi, Représentante, ONUFEMMES. Mme Zineb Chebihi, Chargée de communication et reporting, ONUFEMMES. Mr. Damien Delfosse, Analyste des programmes, ONUFEMMES.

**a. ORDRE DU JOUR :**

Programme MDG Tamkine :

- Présentation et discussion d'une synthèse du rapport final du programme TAMKINE.
- Présentation et discussion des conclusions principales du rapport d'évaluation du programme TAMKINE.

**b. CONTENUS DE LA REUNION:**

Présentation final du rapport final du programme TAMKINE :

La Directrice nationale du TAMKINE a présenté une synthèse du contenu du rapport narratif final du programme, qui devra être formellement soumis au Secrétariat MDG-F au plus tard le 28 juillet 2012. En conformité avec le canevas fourni par New York, ce rapport contient 4 sections clés : (i) Objectif du programme (rappel du contexte, résultats et produits du programme, contribution des partenaires à l'atteinte des résultats) ; (ii) Evaluation des résultats du programme conjoint ; (iii) Bonnes pratiques et leçons apprises ; (iv) Statut financier du programme conjoint.

Selon la Directrice nationale, l'état financier final du rapport, à la date du 28 juin 2012, serait comme suit :

Agences	Budget total alloué par Agence (USD)	Budget total estimatif engagé - 28 juin 2012 (USD)	Taux d'engagement estimatif	Budget total estimatif déboursé - 28 juin 2012 (USD)	Taux de déboursement estimatif
ONU Femmes	2.627.806,00	2.619.567,21	99,68%	2.610.782,37 USD	99,35%
UNFPA	1.856.431,00	1.825.467,00	98,33%	1.825.467 USD	98,33%
UNICEF	1.944.583,00	1.817.407,00	93,46%	1.817.407 USD	93,46%
UNESCO	620.866,00	606.232,55	97,64%	606.232,55 USD	97,64%
UNHCR	128.134,00	128.134,00	100%	128.134 USD	100%
ONUSIDA	190.866,00	180.221,27	94,2%	180.221,227 USD	94,2%
FAO	312.421,00	292.426,00	94%	274.834,00	87,79%
BIT	711.479,00	711.447,00	100%	711.070 USD	99,94%

<b>Total</b>	<b>8.392.586,00</b>				
	<b>8.400.000,00</b>				

Elle a également mentionné que la plupart des résultats envisagés par produit ont été atteints. C'est ainsi que le taux d'exécution pour chacun des produits du programme serait d'entre 91% et 100%.

Enfin, la Directrice nationale a souligné l'engagement montré par les Agences des Nations Unies à poursuivre, sur leurs propres fonds, une grande partie des chantiers initiés dans le cadre du programme TAMKINE. A cet égard, les Agences sont en train d'élaborer un inventaire des actions qu'elles proposent d'engager dans le domaine de la lutte contre la violence fondée sur le genre (LCVFG) pour les 5 prochaines années, en conformité avec l'UNDAF 2012-2016. Par ailleurs, les Nations Unies seraient également prêtes à soutenir la mise en œuvre du nouvel Agenda gouvernemental pour l'Égalité. Cette nouvelle initiative du Gouvernement, mobilisant un total de 33 départements ministériels, dispose d'un budget de 240 million d'Euros, dont 45 million d'Euros fournis par l'Union Européenne à travers un appui budgétaire direct. Un axe de ce nouveau programme gouvernemental devrait continuer à renforcer le mécanisme de coordination institutionnel pour l'égalité de genre qui est établi à travers le programme TAMKINE. La Coopération espagnole a aussi octroyé récemment une nouvelle subvention de 1,5 million d'Euros pour trois années (2012-2014) à l'ONU Femmes afin de soutenir un nouveau projet visant à renforcer les structures de redevabilité et de gouvernance dans le domaine de genre.

#### Présentation final du rapport final du rapport d'évaluation du programme TAMKINE :

Le Chargé de suivi et évaluation du BCR, en tant que mandataire de l'évaluation finale du programme TAMKINE, a présenté un résumé du rapport final présenté par l'équipe des consultants lors de la réunion du Comité de gestion du programme tenue le 2 juillet 2012 (voir présentation ci-jointe). L'objectif principal de cet exercice était d'évaluer dans quelle mesure le programme a pleinement mis en œuvre les activités prévues, obtenu les produits et effets escomptés, et contribué à l'atteinte des résultats de développement, en particulier les OMD. L'évaluation visait également à identifier les meilleures pratiques et les enseignements tirés qui pourraient servir à mettre en échelle ou à reproduire le TAMKINE aux niveaux national et international. Les 4 critères de l'évaluation utilisée ont été la pertinence, l'efficacité, l'efficacé et la durabilité du programme.

Par rapport à la pertinence, l'évaluation a montré l'existence d'une forte correspondance du TAMKINE aux besoins et objectifs nationaux, une cohérence du dispositif programmatique mise en place et une forte implication des partenaires tout au long du programme. Cependant, les consultants ont constaté un manque de participation des collectivités locales et des bénéficiaires directs dans les instances du programme. Le TAMKINE ne disposait pas non plus des instances de représentativité au niveau local.

Pour ce qui concerne l'efficacité et l'efficacité, le rapport de l'évaluation indique que des structures de gouvernance et de coordination appropriées ont été mises en place, ce qui a favorisé un travail conjoint régulier sur la thématique de genre entre les Agences ONU et l'établissement de modalités de travail intersectoriel entre les acteurs ministériels impliqués dans le programme. Par ailleurs, le modèle de gestion adopté a garanti une reddition des comptes transparente du programme et leur suivi rigoureux. Néanmoins, les disparités administratives, techniques, logistiques et comptables des différentes Agences et partenaires nationaux resteraient des ralentisseurs d'un véritable travail conjoint. De plus, le modèle appliqué par le TAMKINE, répartissant les fonds entre les Agences ONU dès l'initiation du programme, ne favoriserait la cogestion financière commune.

Par rapport à la durabilité des acquis du programme, des perspectives positives existent en matière de promotion des Droits humains des femmes et des filles et de LCVFG, grâce notamment à la réaffirmation par le Gouvernement marocain de la priorité accordée à l'égalité de genre. D'autres atouts positifs comprennent le renforcement des compétences de la coordination nationale pour le genre, l'existence d'un

puissant réseau des organisations de la société civile travaillant dans ce domaine, et le maintien de l'appui international aux efforts marocains pour promouvoir l'égalité des hommes et des femmes.

Enfin, le rapport d'évaluation contient un total de 30 recommandations regroupées autour des axes suivants : (i) Instituer et coordonner le travail conjoint des Ministères pour l'application optimale des politiques publiques multisectorielles ; (ii) Harmoniser et valoriser les pratiques locales pour le renforcement et l'institutionnalisation territoriale en matière de LCVFG et l'autonomisation des femmes et des filles, (iii) Unifier les apports financiers et homogénéiser la gestion budgétaire pour la pérennisation des politiques publiques de LCVFG soutenues par la coopération internationale ; (iv) Etablir une stratégie privilégiant une approche évaluative globale pour assurer le suivi régulier du programme et en tirer des enseignements ; (v) Développer une approche fonctionnelle dans la programmation pour renforcer les capacités multisectorielles des acteurs ; et (vi) Accompagner l'appropriation du programme par les bénéficiaires des actions de LCVFG pour renforcer leur autonomisation.

Les membres du CNC ont pris note des deux présentations effectuées, et se sont réjouis de l'accélération du taux d'exécution budgétaire pendant ces derniers 6 mois, suite à l'adoption d'un plan d'urgence en début de cette année. Ils ont aussi félicité les différentes Agences onusiennes et les partenaires pour les résultats accomplis dans le cadre de ce programme multisectorielle de nature complexe et innovante. Les points suivants ont été aussi soulevés lors de la rencontre :

<b>Points soulevés</b>	<b>Recommandations et décision principales</b>
- Vérification des données financières et soumission du rapport narratif final.	A la demande du CNC, le MSFFDS a confirmé l'exactitude des données financières présentées, qui devraient être reflétées dans le rapport narratif final. La version actualisée du rapport final devra être envoyée par le programme TAMKINE au BCR avant la date limite du 28 juillet 2012 pour transmission formelle au Secrétariat MDG-F à New York.
- Activités non finalisées après la date finale du programme (28 juin 2012)	Le CNC a demandé des clarifications concernant la possible continuation opérationnelle de certaines activités envisagées dans le cadre du programme après la date finale du 28 juin 2012. A ce propos, le programme a répondu que seulement deux activités, à savoir la finalisation de l'enquête budget-temps entre hommes et femmes et l'appui octroyé à l'IPDF suite à la dernière visite des membres du CNC en mai 2012, sont encore en cours, financées par les partenaires nationaux, après la date de clôture du programme.
- Evaluation finale du programme	Les membres du CNC ont constaté que le rapport de l'évaluation finale confirme les points forts et faibles du programme. Ils ont également conseillé au Groupe de référence de l'évaluation de s'assurer que la version finale de ce rapport analyse, de manière détaillée, la contribution du programme à la réforme des Nations Unies en particulier de vérifier si le TAMKINE a effectivement favorisé une action plus cohérente et efficace de l'ensemble des 8 Agences ONU participantes en encourageant de vraies synergies plutôt qu'un bouquet de projets parallèles.
- Pérennisation du programme	Le CNC a exprimé la nécessité d'établir des mécanismes de coordination et partenariat inclusifs et participatifs pour la mise en œuvre du nouvel Agenda gouvernemental pour l'Egalité, qui pourraient être développées sur la base des structures de gestion

### III. ANNEXES :

- Ordre du jour.
- Initiative « Focus Country » :
  - Présentation de l'état d'avancement de la stratégie suivi et évaluation.
  - Présentation de l'état d'avancement de la stratégie communication et plaidoyer.
- Programme MDG Genre :
  - Présentation de la synthèse du rapport final du programme TAMKINE.
  - Rapport narratif final du programme TAMKINE.
  - Présentation des conclusions principales du rapport d'évaluation du programme TAMKINE.
  - Rapport d'évaluation finale du programme TAMKINE.

#### Annexe IV. Final Evaluation Report (fichier joint en attaché)

#### Annexe V. M&E framework with update final values of indicators

#### Annexe VI.

#### Tableau Financier Estimatif du taux d'exécution par produit au 30 Juin 2012

Taux d'exécution estimatif d'environ 95,73 % (Calcul Incluant les Support Costs pour la FAO et le FNUAP)

Produit	Montant total prévu	Montant total estimatif déboursé	Taux d'exécution estimatif
Produit 1: Dispositif juridique et mécanisme de coordination institutionnel, intersectoriel et de la société civile en matière de LCVFF et intégration de l'approche genre.	364 567,00	352 425,88	<b>96,67</b>
Produit 2: Des connaissances, des données et savoirs sont produits et utilisés pour la revue des politiques et programmes nationaux et sectoriels préventif et curatif en matière de LCVFF	987 000	955 200,17	<b>96,78</b>
Produit 3: Système de collecte et d'analyse de données et d'indicateurs de suivi et d'évaluation des politiques/stratégies/programmes de LCVFF et l'autonomisation des femmes et des filles sont opérationnels et utilisés par les différents intervenants.	490 000,00	482 000,00	<b>98,37</b>
Produit 4: Processus de planification, programmation et budgétisation sensible au genre pour la LCVFF au niveau national est opérationnel.	375 846,56	375 477,93	<b>100</b>
Produit 5: Les acteurs de 6 régions sont dotés d'outils de planification, de programmation et de budgétisation pour l'intégration des DHFF, en particulier de la LCVFF.	913 949,44	843 949,44	<b>92,34</b>
Produit 6: Les coordinations régionales de la société civile avec les acteurs locaux en matière de LCVFF sont renforcées.	439 120,00	439 120,00	<b>100,00</b>

Produit 7: Accès amélioré des femmes et des filles victimes de violence, y compris migrantes et/ou réfugiées, à des services de qualité en matière de : centre d'écoute, santé, justice, police, gendarmerie	1 060 245,00	1 006 895,39	<b>94,97</b>
Produit 8: Contribuer à l'amélioration de l'accès des femmes et des filles y compris migrantes et/ou réfugiés, à des services de qualité en matière d'autonomisation économique, sociale et politique	1 518 331,50	1 474 335,34	<b>97,10</b>
Produit 9: Renforcer les actions de sensibilisation, d'éducation et de formation en faveur d'une culture respectueuses des DHFF surtout au niveau local	1 381 918,00	1 259 622,12	<b>91,15</b>
Produit 10: Le Ministère du Développement Social, de la Famille et de la Solidarité a les capacités institutionnelles et techniques pour la coordination et le suivi / évaluation du présent programme conjoint	571 125,57	567360,27	<b>99,34</b>
	<b>8 141 732,50</b>	<b>7 797 169,51</b>	<b>95 ,73</b>

## **Annexe VII. Liste des ONG partenaires dans le cadre du programme TAMKINE**

- Association Al Karam,
- Association Ennakhil,
- Ligue Démocratique pour les Droits de la Femme,
- Union de l'action féminine,
- Association El Amane,
- Association Mouvement Twiza,
- ASBI,
- Forum des femmes pour l'égalité et le développement au nord du Maroc,
- Association de développement local méditerranéen,
- Réseau espace citoyenneté,
- Association de recherche féminine pour le développement et la coopération,
- Association Ain Ghazal,
- Forum des femmes au Rif,
- Association Thissaghna pour la Culture et le Développement,
- Association marocaine pour la planification familiale,
- Centre Droits des Gens,
- Initiatives pour la Protection des Droits de la Femme,
- Association El Hadaf,
- Association Droits des Gens
- Centre Al Karama,
- Association Mouvement Alternatif Citoyen,
- Union de l'Action Féminine,
- ALCI Mouvement Alternative Citoyenne,
- Association Femme Karaouia,
- Association Amal pour la Femme et le Développement,
- Association locale pour le développement et la femme,
- Réseau T.A.D.A,
- Tissu Associatif de Développement de la province d'Azilal,
- Coopérative Biladi,
- Association Sebbar,
- Association Annahda,
- Coopérative Aouid El Mae,
- Coopérative Almostaqbal,
- Association Jeunes Entrepreneurs de Béni Mellal,
- Femmes du Sud,
- Association troisième millénaire pour le développement et la protection de l'enfance,
- Association Essaouira Mogador,
- Association La vallée Verte,
- Forum Béni Zoli,
- Association Al Khairmtougma,
- Association Amal Femmes en Mouvement pour un Avenir Meilleur,
- Association Démocratique des Femmes du Maroc (sections Casablanca et Rabat),
- Association des Femmes Chefs d'Entreprises au Maroc,
- Espace Point de Départ,
- Ligue Démocratique pour les Droits de la Femme,
- Association Marocaine de lutte contre la violence à l'égard des Femmes,

- Association Marocaine pour les Droits des Femmes,
- Fondation Orient Occident,
- Association Marocaine d'Appui et de Promotion de la Petite Entreprise,
- Organisation Pan-Africaine de Lutte contre le Sida (OPALS),
- Association Action Urgence,
- Association Marocaine de Solidarité et de Développement,
- Comité d'Appui à la Scolarisation des Filles Rurales,
- Jossour,
- Forum des femmes marocaines,
- Association Rawabit,
- Union de l'Action Féminine,
- Union Nationale des Femmes Marocaines,
- Association Amasdeq,
- Association Chaml pour la Famille et la Femme.
- Association de Lutte contre le Sida (ALCS)
- Chabaka des Associations du Nord
- Association Marocaine d'Aide aux enfants en situation Précaire, AMESIP
- Association Marocaine de Planification Familiale, AMPF, section de Fès
- Organisation Scoutisme Mohammedia Marocaine, OSMM