



Financé par la Mairie de Barcelone



**PROJET « Promouvoir des actions  
d'économie sociale et solidaire (ESS) pour  
favoriser l'autonomie financière et sociale  
des femmes vulnérables de Tanger, Maroc »**

**EVALUATION FINALE  
EXTERNE DU PROJET**

**Avril  
2024**

**RAPPORT FINAL D'EVALUATION  
EXTERNE DU PROJET**

**100% MAMANS  
XARXA DE CONSUM SOLIDARI  
LA XIXA TEATRE**

\*\*\*\*\*

**Evaluation Elaborée par les Consultants**

**Patricia Vargas  
Rachid Benmannana**

## TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION .....	4
1. CONTEXTE ET OBJECTIF DE L’EVALUATION .....	5
1.1. Contexte du projet et de l’évaluation .....	5
1.2. Objectif de l’évaluation .....	6
1.3. Portée de l’évaluation .....	6
1.4. Critères d’évaluation .....	6
2. METHODOLOGIE DE L’EVALUATION.....	8
2.1. Etape 1. Phase préparatoire .....	8
2.2. Etape 2. Collecte des données .....	8
2.2.1. <i>Techniques d’échantillonnage utilisées dans l’évaluation</i> .....	9
2.2.2. <i>Caractéristiques de l’échantillon</i> .....	10
2.3. Etape 3. Analyse des données selon les 7 critères .....	10
2.4. Etape 4. Formulation des conclusions, enseignements et recommandations .....	10
2.5. Limitations et stratégies d’atténuation proposées .....	11
3. DESCRIPTION DU PROJET .....	12
3.1. Résultats du projet et atteints des indicateurs .....	12
4. RESULTATS DE L’EVALUATION.....	18
4.1. LA PERTINENCE DU PROJET .....	18
4.2. EFFICIENCE DU PROJET.....	23
4.3. L’EFFICACITE DU PROJET .....	25
4.4. IMPACT DU PROJET .....	37
4.5. DURABILITE DU PROJET .....	39
4.6. GENRE .....	40
4.7. RESPECT DE LA DIVERSITE CULTURELLE .....	41
CONCLUSIONS .....	43
RECOMMANDATIONS .....	46
ANNEXES .....	48

## ACRONYMES

ADS.....	Agence de Développement Social
AHSUD.....	L'Association Hasnouna de soutien aux usagers de drogues
AICEED.....	Association Initiatives Citoyenneté-Education-Environnement et Développement
AMITH.....	L'Association Marocaine des Industries du textile et de l'Habillement
ANAPEC.....	Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences
CNSS.....	La Caisse Nationale de Sécurité Sociale
CRI .....	Centre Régional d'Investissement
DFI.....	Dispositif de Formation et Insertion Professionnelle
ESPOD.....	Espace point de départ.
ESS .....	Economie Sociale et Solidaire
HCP.....	Le Haut-Commissariat au Plan
INDH.....	L'Initiative Nationale pour le Développement Humain
INSAF .....	Institution Nationale de Solidarité avec les Femmes en Détresse
POP.....	Psychologie Orientée vers le Processus
UAF.....	Union de l'Action Féminine
XCS.....	Xarxa de Consum Solidari

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1. Critères d'évaluation du projet .....	6
Tableau 2. Eléments d'analyse pour l'évaluation du projet .....	7
Tableau 3. Liste des documents de la revue documentaire .....	9
Tableau 4. Chronogramme de la collecte des données. ....	9
Tableau 5. Caractéristiques de l'échantillon de l'évaluation du projet .....	10
Tableau 6. Description du Projet .....	12
Tableau 7. Objectifs du projet et résultats escomptés du projet .....	12
Tableau 8. Identification des femmes en situation de vulnérabilité.....	12
Tableau 9. Renforcement des compétences transversales .....	13
Tableau 10. Formations en restauration.....	13
Tableau 11. Participation aux brigades de production .....	13
Tableau 12. Insertion professionnelle des femmes .....	14
Tableau 13. Femmes accompagnées pour la création du projet .....	14
Tableau 14. Sensibilisation des entreprises .....	15
Tableau 15. Déroulement des émissions radio .....	16
Tableau 16. Suivi financier du projet par ligne Budgétaire.....	17
Tableau 17. Conclusions de l'évaluation .....	45
Tableau 18. Recommandations de l'Evaluation.....	47

## INTRODUCTION

Ce rapport présente les résultats de l'évaluation finale du projet « *Promouvoir des actions d'économie sociale et solidaire (ESS) pour favoriser l'autonomie financière et sociale des femmes vulnérables de Tanger, Maroc* » mis en œuvre sur la période de 15 décembre 2022 au 31 janvier 2024 par l'Association 100% Mamans, Xarxa de Consum Solidari et La Xixa Teatre à travers le financement de la Mairie de Barcelone.

Le projet a été implémenté dans la ville de Tanger, lieu du fonctionnement de l'Association 100% Mamans. Des mères monoparentales et des femmes vulnérables de la ville de Tanger (migrantes et marocaines), des entreprises, des représentants des Administrations Publiques, des acteurs des institutions publics et privés des secteurs de l'emploi et de l'entreprise, et de l'équipe de l'Association y ont participé.

Le projet avait pour objectif d'améliorer la justice de genre au Maroc et de contribuer à augmenter les opportunités socio-professionnelles de 100 mères monoparentales et d'autres femmes en situation de vulnérabilité à la ville de Tanger.

Il a focalisé ses actions sur l'identification des femmes en situation de vulnérabilité, le renforcement des compétences transversales et définition des projets professionnelles, les formations en restauration, la participation des femmes aux brigades de production et catering, l'insertion professionnelle des femmes, leur suivi post-insertion et l'accompagnement des femmes dans la création de leur projet entrepreneur.

Le projet concentre ses actions également dans la réalisation de réunions bilatérales avec acteurs privés et publiques de promotion de l'emploi pour établir de futures collaborations, la réalisation de deux journées de portes ouvertes, la rencontre collective de plaidoyer avec les acteurs publics et privés pour sensibiliser sur les possibles améliorations des conditions de l'emploi des titulaires de droit, la création et représentation publique du Théâtre Forum protagonisé par les titulaires de droit et la réalisation de 9 capsules radiophoniques (Podcast) sur emploi et la problématique des mères monoparentales pour trouver un emploi.

Ce rapport présentera les résultats de l'évaluation du projet par rapport aux critères d'évaluation de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience, de l'impact, de la durabilité, du genre et de l'inclusion de la diversité culturelle.

Le document est composé d'une contextualisation sur la conception et la mise en œuvre du projet et de son importance, des objectifs, du cadre méthodologique d'évaluation, des résultats des différentes étapes du projet selon les critères d'évaluation, ainsi que les conclusions et les recommandations qui seront présentées à la fin du document.

Enfin, le rapport présentera également les annexes de l'évaluation telles que la matrice d'évaluation, les instruments de collecte de données, le calendrier et les étapes de la mission.

## 1. CONTEXTE ET OBJECTIF DE L'EVALUATION

### 1.1. Contexte du projet et de l'évaluation

La réalité des mères célibataires dans le contexte marocain présente diverses problématiques et situations d'exclusion sociale qui constituent un obstacle à l'accès aux droits des femmes et de leurs enfants, à leur protection, à l'accès à un niveau de vie digne et à un revenu stable favorisant ainsi la discrimination et le rejet que vivent quotidiennement ces femmes à cause de leur statut et du statut de leur enfant.

L'INSAF cite l'étude du HCP de 2002 sur la situation des mères célibataires au Maroc, qui décrit leur profil sociodémographique, caractérisée par une origine davantage urbaine ; une situation sociale, économique et familiale difficile ; un faible niveau d'instruction ; une activité professionnelle souvent précoce et peu qualifiée ; un taux significatif de femmes orphelines, de père notamment ; une réalité de l'abandon de l'enfant estimée à 36% ; entre autres.<sup>1</sup>

Dans ce cadre de protection et soutien à la femme mère célibataire et à son enfant, *100% Mamans* défend et promeut la dignité, la citoyenneté et le plein exercice des droits humains des mères célibataires et de leurs enfants. A travers un accueil d'urgence et un accompagnement social, sanitaire, juridique et professionnel, l'association mène des actions d'appui psycho-social des femmes en situation de vulnérabilité, d'accompagnement vers l'insertion professionnelle durable, de prévention des grossesses non désirées et des infections sexuellement transmissibles, ainsi que la défense des droits des femmes vulnérables par le plaidoyer.

D'autre part, L'ONG catalane *Xarxa de Consum Solidari (XCS)* exécute des projets et des programmes au Maroc depuis 2022 dans le cadre de l'amélioration de la justice de genre ainsi que de l'amélioration de l'Economie Sociale et Solidaire (ESS), afin de favoriser l'autonomisation socioéconomique des femmes vulnérables à Tanger. De la même façon, l'Association *La Xixa Teatre* est une organisation à but non lucratif fondée en 2010 qui vise à rechercher, développer et multiplier les outils éducatifs et théâtraux comme moyen de transformation sociale. La mission de La Xixa est de faciliter la création d'espaces d'empowerment par le biais de méthodologies participatives, de la Psychologie Orientée vers le Processus (POP) et du théâtre de l'Opprimé, afin de générer des processus de transformation individuelle et collective dans des contextes de vulnérabilité sociale.

Depuis le 15 décembre 2022, XCS a bénéficié d'un financement de la mairie de Barcelone pour exécuter le projet « *Promouvoir des actions d'économie sociales et solidaires (ESS) pour favoriser l'autonomie financière et sociale des femmes vulnérables de Tanger, Maroc* » en consortium avec La Xixa Teatre et l'association 100% Mamans, comme partenaire local sur une période d'exécution de 13 mois et 15 jours (15 décembre 2022 au 31 janvier 2024). Le projet a comme objectif d'améliorer la justice de genre au Maroc et de contribuer à augmenter les opportunités socio-professionnelles de 100 mères monoparentales et d'autres femmes en situation de vulnérabilité à la ville de Tanger.

---

<sup>1</sup>INSAF. (2010) Le Maroc des mères célibataires. Ampleur, réalité, actions, représentations, itinéraires et vécus. INSAF : Maroc.

## 1.2. Objectif de l'évaluation

L'objectif général de l'évaluation est de faire un bilan des réalisations du projet et de déterminer le degré de conformité aux objectifs fixés sur la base des critères d'évaluation qui permettent d'évaluer le niveau d'atteinte des objectifs, des résultats et des indicateurs du projet ; identifier les bonnes pratiques, les leçons apprises et les aspects à améliorer et, enfin, formuler de manière participative des recommandations pertinentes pour améliorer les interventions futures et la durabilité du projet.

## 1.3. Portée de l'évaluation

L'évaluation finale du projet « *Promouvoir des actions d'économie sociales et solidaires (ESS) pour favoriser l'autonomie financière et sociale des femmes vulnérables de Tanger, Maroc* » analyse la performance du projet durant la période de 15 décembre 2022 au 31 janvier 2024. L'évaluation analyse les 7 critères d'évaluation.

Le projet a été implémenté dans la ville de Tanger, lieu du fonctionnement de l'Association 100% Mamans. L'évaluation concerne les différents acteurs impliqués dans le projet, notamment les mères monoparentales et les femmes vulnérables de la ville de Tanger (migrantes et marocaines), les entreprises, les représentants des Administrations Publiques et les acteurs des institutions publiques et privées des secteurs de l'emploi et de l'entreprise et l'équipe de l'Association. L'évaluation se focalise sur l'identification des femmes en situation de vulnérabilité, le renforcement des compétences transversales, les formations et l'insertion professionnelle des femmes, le suivi post-insertion, l'accompagnement dans la création du projet entrepreneur, la réalisation de réunions bilatérales avec des acteurs privés et publiques de promotion de l'emploi, le plaidoyer, la création et représentation publique du Théâtre Forum et la réalisation des capsules radiophoniques (Podcast).

## 1.4. Critères d'évaluation

La démarche proposée pour la réalisation de cette mission s'est basée sur l'analyse des critères suivants :<sup>2</sup>

<b>Pertinence</b>	Mesure dans laquelle les objectifs et la conception de l'intervention correspondent aux besoins, aux politiques et aux priorités des bénéficiaires, du pays, de la communauté internationale et des partenaires et demeurent pertinents même si le contexte évolue. Analyse des synergies et interdépendances entre les interventions menées par la même institution et la complémentarité et coordination avec les autres acteurs.
<b>Efficacité</b>	Mesure dans laquelle les objectifs et les résultats de l'intervention ont été atteints, ou sont en train de l'être, y compris les résultats différenciés entre populations.
<b>Efficiace</b>	Mesure dans laquelle l'intervention produit, ou est susceptible de produire, des résultats de façon économique et dans les temps.
<b>Impact</b>	Mesure dans laquelle l'intervention a produit, ou devrait produire, des effets importants et de vaste portée, positifs ou négatifs, intentionnels ou non.
<b>Durabilité</b>	Mesure selon laquelle les bénéfices de l'intervention perdureront ou sont susceptibles de perdurer.
<b>Diversité Culturelle</b>	Mesure dans laquelle le projet a pris en compte la diversité culturelle et l'inclusion dans la conception des activités et leur mise en œuvre.
<b>Le genre</b>	Mesure dans laquelle le projet a pris en compte les questions de genre dans la conception des activités, la mise en œuvre et le suivi de l'intervention, ainsi que la promotion de l'égalité des sexes.

Tableau 1. Critères d'évaluation du projet

Pour évaluer le projet selon les sept critères précédents, l'analyse a été faite selon un ensemble d'éléments pour chacun de ces critères, conformément au tableau suivant :

Critères	Éléments à analyser
<b>Pertinence</b>	- Pertinence des objectifs et de la conception de l'intervention qui correspond aux besoins et aux priorités des femmes bénéficiaires du projet.

<sup>2</sup>L'Organisation de coopération et de développement économiques (OECD). Critères du CAD pour l'évaluation de l'aide au développement. [En ligne].OECD.<https://www.oecd.org/fr/cad/evaluation/criteres-cad-evaluation.htm>.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pertinence de la compréhension et prise en compte du contexte durant la conception du projet.</li> <li>- Alignement du projet dans le contexte marocain et international et en relation aux problématiques de la femme et de l'enfant au Maroc.</li> <li>- L'alignement du projet avec d'autres interventions mises en œuvre par l'institution, y compris celles d'autres départements responsables de la mise en œuvre d'interventions.</li> <li>- L'harmonisation des activités de l'institution en assurant une complémentarité des interventions.</li> <li>- La complémentarité, l'harmonisation et la coordination de l'institution avec d'autres acteurs.</li> </ul>
<b>Efficacité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Efficacité associée au niveau de la réalisation des résultats attendus.</li> <li>- Efficacité dans l'importance des objectifs atteints.</li> <li>- Efficacité associée à l'implication, l'inclusivité et l'équité des résultats parmi les groupes bénéficiaires.</li> <li>- Efficacité de l'influence des facteurs internes ou externes dans l'atteinte des objectifs.</li> </ul>
<b>Efficienc</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Efficience de la planification et de la mise en œuvre du programme, de la gestion des ressources financières et humaines et de la logistique ainsi que leur répartition entre les groupes cibles.</li> <li>- Efficience dans l'identification et la gestion des risques.</li> <li>- Efficience de l'atteinte des résultats dans les délais prévus. Formulation de délais réalistes et appropriés au départ et des efforts faits pour surmonter les obstacles et atténuer les retards.</li> </ul>
<b>Impact</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Impact de l'intervention et ses résultats dans la vie des bénéficiaires du projet.</li> <li>- Impact significatif et considération des parties prenantes et leurs besoins différentiels.</li> <li>- Impacts voulus ou envisagés lors de la conception du projet et effets involontaires.</li> <li>- Changements holistiques et durables dans les systèmes ou normes en attaquant les causes profondes de la pauvreté, les inégalités et l'exclusion.</li> </ul>
<b>Durabilité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Durabilité de la création et renforcement de la capacité des partenaires de développement grâce à l'intervention.</li> <li>- Durabilité de l'appropriation des bénéficiaires pour perpétuer les résultats du projet.</li> <li>- Durabilité du projet grâce aux capacités des institutions à continuer à long terme et à la possibilité d'assurer l'appropriation des problèmes par le gouvernement.</li> <li>- Durabilité du projet à travers la poursuite des avantages évidents créés par l'intervention.</li> </ul>
<b>Le Genre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prise en compte des inégalités de genre subies par les bénéficiaires du projet et les stratégies d'intervention proposées.</li> <li>- Contribution du projet à l'égalité des sexes, lutte contre les barrières sexospécifiques au sein du contexte politique, économique, religieux, législatif et socioculturel du projet.</li> <li>- Contribution du projet à la lutte contre l'exclusion sociale des femmes bénéficiaires, notamment, leurs difficultés d'accès à l'emploi et aux sources de revenus, l'accès limité à l'éducation et au logement, la rupture des liens sociaux et les difficultés de leur statut qui les empêchent de concilier la vie familiale et professionnelle.</li> <li>- Contribution du projet à l'acquisition des moyens et des repères pour leur autonomisation par l'emploi malgré leurs contextes de vie de marginalité, d'exclusion et de pauvreté.</li> <li>- Contribution du projet à la réussite des bénéficiaires à gérer leurs ressources productives au sein de leur foyer et à combler leurs besoins basiques (logement, nourriture, garde des enfants, transport, etc.).</li> <li>- Prise en compte du projet des besoins fondamentaux et stratégiques des femmes bénéficiaires.</li> </ul>
<b>Respect de la Diversité Culturelle</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prise en compte de la diversité culturelle et contribution à renforcer l'intégration entre les différentes populations bénéficiaires du projet et à favoriser leur autonomisation.</li> <li>- Lutte contre la marginalisation sociale et économique des femmes migrantes vulnérables.</li> <li>- Réponse du projet aux besoins et priorités spécifiques des mères monoparentales migrantes prenant en compte leurs contraintes et difficultés dans le contexte marocain, leur intégration et leur insertion économique dans la société marocaine.</li> <li>- Inclusion des différents groupes de bénéficiaires et des stratégies adaptées aux besoins des mères monoparentales migrantes en termes d'insertion économique.</li> <li>- Contribution du projet à l'autonomisation économique des mères monoparentales migrantes.</li> </ul>

**Tableau 2. Eléments d'analyse pour l'évaluation du projet**

## 2. METHODOLOGIE DE L'EVALUATION

La méthodologie de la présente évaluation est la méthodologie qualitative qui intègre des techniques de collecte de données comme la revue documentaire, les entretiens individuels semi-directifs et les focus groupes, en plus de l'adoption d'une approche semi-participative au cours de l'évaluation.

L'évaluation recueille des données sur la performance du projet en incluant des valeurs participatives et en apportant des critères locaux de succès basés sur les valeurs de l'Association et des points de vue des différentes parties prenantes du projet. Les données quantitatives sont également intégrées dans l'évaluation à travers l'analyse des résultats du projet pendant les treize mois d'exécution.

Les étapes du processus de méthodologie suivies durant cette évaluation sont les suivantes :

### 2.1. Etape 1. Phase préparatoire

Durant cette étape la collecte des informations existantes sur le projet a été réalisée ainsi que la délimitation des domaines clés à évaluer, des critères et des indicateurs d'évaluation ainsi que la préparation de la matrice et de ses questions d'évaluation.

A ce stade, la préparation finale des outils et le plan de collecte des données ont également été réalisés, en définissant les entretiens individuels et les groupes de discussion comme les méthodes qualitatives de collecte de données. Le public cible qui a participé à l'étude a été défini, ainsi que les techniques d'échantillonnage, les caractéristiques de l'échantillon et le chronogramme des entretiens et des focus groupes. Le contact avec les participants a été établi et les entretiens et focus groupe ont été programmés.

### 2.2. Etape 2. Collecte des données

La collecte de données s'est effectuée à travers la revue documentaire de documents du projet collectés auprès de 100% Mamans. Cette analyse a permis de ressortir, notamment, les objectifs attendus du projet, ses composantes ainsi que le délai et le budget prévus ; les réalisations du projet (activités réalisées, résultats obtenus, budget dépensé, etc.) ; la normativité nationale et internationale en relation avec les problématiques de la femme et des enfants au Maroc et le développement du projet au cours de 13 mois et 15 jours.

Les documents consultés et analysés par les consultants sont les suivants :

- Matrice de planification du projet.
- Premier rapport quadrimestriel.
- Deuxième rapport quadrimestriel.
- Rapport final quadrimestriel.
- Rapport financier.
- Programme Théâtre Forum.
- Programme de formation Xixa.
- Manuel des formateurs de la méthodologie SELFEE.
- Compte rendu de la rencontre sur l'insertion professionnelle et les difficultés rencontrées par les femmes en situation de vulnérabilité
- Radio Communautaire « Mères en ligne » : l'impact du chômage sur les mères célibataires. (radiomeresenligne.com)
- Difficultés rencontrées par les mères célibataires marocaines et migrantes pour accéder au marché du travail – Radio Mères en Ligne (radiomeresenligne.com)
- projet : Promouvoir des actions économiques, sociales et solidaires pour favoriser l'autonomie financière et sociale des femmes vulnérables de Tanger – Radio Mères en Ligne (radiomeresenligne.com)
- Autonomisation des femmes à travers leur insertion dans le marché du travail – Radio Mères en Ligne (radiomeresenligne.com)
- Les chroniques d'une mère célibataire – Radio Mères en Ligne (radiomeresenligne.com)
- Le statut juridique « Auto-Entrepreneur » – Radio Mères en Ligne (radiomeresenligne.com)
- Statut non régularisé et l'insertion des mères migrantes dans le marché du travail – Radio Mères en Ligne (radiomeresenligne.com)
- Autonomisation financière des mères célibataires – Radio Mères en Ligne (radiomeresenligne.com)
- Rapport publicitaire.

- Site web de l'Association 100% Mamans.
- Lois nationales et internationales de genre et développement.

**Tableau 3. Liste des documents de la revue documentaire**

Ultérieurement à la revue documentaire, la réalisation des entretiens semi structurés et des focus groupes avec les parties prenantes du projet a été effectuée afin de collecter des informations sur la performance du projet.

La collecte des données a eu lieu depuis le mercredi 31 janvier 2024 jusqu'au 5 mars 2024 avec la participation de 20 personnes en représentant les différentes parties prenantes du projet. Les entretiens et focus groupes ont eu une durée de 15 minutes à 1h30. La collecte des données a permis d'identifier les impacts du projet, de confirmer des constatations, d'identifier des enseignements ou des recommandations applicables, d'établir et d'expliquer la causalité en écoutant différents points de vue et de renforcer la compréhension sur l'intervention.

La collecte des données a été réalisée en présentiel dans les locaux de l'Association de 100% Mamans et en distanciel à travers l'utilisation de Meet, WhatsApp et Téléphone. Une traduction (français-darija) a été assurée durant les entretiens et les focus groupes par l'équipe des consultants. Les consultants ont visité également les locaux de l'Association. La collecte de données a été réalisée de la manière suivante :

Date	Heure	Public Cible	Méthodes	Nombre	Modalité	Langues
Mercredi 31 janvier 2024	11h	Responsable plaidoyer et responsable Radio	Focus groupe	2 personnes	Présentiel (local 100% Mamans)	Français Darija
Mercredi 31 janvier 2024	13h	Responsable Pole Psycho-social	Entretien individuel.	1 personne	Présentiel (local 100% Mamans)	Français
Mercredi 31 janvier 2024	14h	Equipe de DFI (Dispositif de Formation et Insertion Professionnelle)	Focus Groupe.	4 personnes	Présentiel (local 100% Mamans)	Français
Mardi 13 février 2024	11h	Conseiller de l'ANAPEC	Entretien individuel.	1 personne	Distanciel (WhatsApp).	Français
Mercredi 14 février 2024	11h00	Bénéficiaires migrantes insérées et non insérées.	1 Focus groupe.	3 personnes	Présentiel (local 100% Mamans)	Français
Mercredi 14 février 2024	14h00	Bénéficiaires marocaines et migrantes insérées et non insérées	1 Focus groupe.	4 personnes	Présentiel (local 100% Mamans)	Darija Français
Mercredi 14 février 2024	15h	Bénéficiaire marocaine non insérée	Entretien individuel.	1 personne	Présentiel (local 100% Mamans)	Darija
Mardi 20 février 2024	9h30	Chargée du projet à l'ADS (Agence de Développement Social)	Entretien individuel	1 personne	Distanciel (WhatsApp).	Français
Vendredi 23 Février 2024	10h30	Technicien des projets Xarxa de Consum Solidari	Entretien individuel	1 personne	Distanciel (Meet / WhatsApp)	Espagnol
Samedi 24 février 2024	13h	Gérante Restaurant La Fuga	Entretien individuel	1 personne	Distanciel (WhatsApp).	Darija, français
Mardi 5 mars	11h	Equipe la Xixa Teatre	Entretien individuel	1 personne	Distanciel (Meet)	Espagnol

**Tableau 4. Chronogramme de la collecte des données.**

### 2.2.1. Techniques d'échantillonnage utilisées dans l'évaluation

Les techniques utilisées pour sélectionner l'échantillon ont été la technique de disponibilité et la technique dirigée. La technique de disponibilité a permis de sélectionner les personnes disponibles au moment de la

recherche et la technique dirigée a permis de sélectionner les participants disponibles selon leur modalité de participation dans le projet, en incluant tous les bénéficiaires et les parties prenantes du projet.

### 2.2.2. Caractéristiques de l'échantillon

Les caractéristiques de l'échantillon de l'évaluation sont détaillées dans le tableau ci-dessous.

Parties Prenantes	Sexe	Tranche d'Age	Niveau de Formation	Occupation	Total
Mères monoparentales et femmes vulnérables Marocaines	4 Femmes	25-46 ans	Primaire (3), sans niveau académique (1)	Sans emploi en phase de démarrage d'AGR	4
Mères monoparentales et femmes vulnérables Migrantes	4 Femmes	25-44 ans	Primaire (1), BAC (1) BAC professionnel (1) BTS BAC+2 (1)	Employées dans un restaurant (2) sans emploi en phase de démarrage d'AGR (2)	4
Equipe de plaidoyer et Communication de 100% Mamans	2 Femmes	37 - 49 ans	Universitaire : Doctorante en Droit (1) Master en droit privé (1)	Responsable de plaidoyer et responsable de la Radio	2
Responsable Pole Psychosociale de 100% Mamans	1 Femme	29 ans	Universitaire : licence en accompagnement psychosocial et master en organisation en santé sociale	Responsable de pole Psychosocial	1
Equipe Dispositif de Formation et Insertion Professionnelle de 100% Mamans	4 Femmes	25 - 62 ans	Universitaire : modéliste, master en économie et logistique, ingénieure de télécommunication, finance et master en management de projet	Responsable formatrice d'atelier traiteur solidaire, technicienne chargée de l'insertion pour l'emploi au guichet d'insertion, chargée du service commercial, Responsable Pôle formation et insertion	4
Conseiller ANAPEC	1 Homme	35 ans	Universitaire	Conseiller Spécialiste recherche d'emploi : Auto emploi.	1
Chargée du projet à l'ADS	1 Femme	53 ans	Universitaire : Diplôme Supérieur Approfondie	Charge du projet à l'ADS	1
Xarxa de Consum Solidari	1 Femme	60 ans	Universitaire	Technicienne des projets	1
La Xixa Teatre	1 Femme	49 ans	Universitaire : master.	Co Directrice de la Xixa Teatre	1
Entreprise	1 Femme	24 ans	Master à l'Institut Supérieur de Tourisme de Tanger	Gérante Restaurant « La Fuga »	1
<b>TOTAL</b>	<b>19 Femmes 1 Homme</b>	<b>24-62 ans</b>	<b>Analphabète (1), primaire (4), BAC (2), technique (1), universitaire (12)</b>	-----	<b>20</b>

Tableau 5. Caractéristiques de l'échantillon de l'évaluation du projet

### 2.3. Etape 3. Analyse des données selon les 7 critères

Durant cette phase les consultants ont effectué la transcription des données et l'analyse de l'information récoltée en fonction des objectifs du projet, des questions et des indicateurs établis. Durant l'analyse les résultats, les forces et les faiblesses du projet ainsi que les enseignements et les leçons apprises ont été identifiées et analysées.

### 2.4. Etape 4. Formulation des conclusions, enseignements et recommandations

Durant cette étape une deuxième réunion a été effectuée le 21 mars 2024 avec la Directrice de 100% Mamans et la Responsable de Pole Formation et Insertion Professionnelle afin d'analyser les résultats de l'évaluation et d'établir des conclusions, des enseignements, des recommandations et des bonnes pratiques de manière consensuelle. Cette analyse a permis de réfléchir aux changements et stratégies d'action pour une deuxième phase du projet et pour la continuité des activités de l'institution.

## **2.5. Limitations et stratégies d'atténuation proposées**

Un défi constaté durant la réalisation de la collecte des données a été la mobilisation des femmes bénéficiaires du projet pour la réalisation des entretiens et des focus groupes en présentiel à cause de leurs engagements de travail. La programmation des entretiens a été annulé une première fois mais finalement 100% Mamans a réussi à mobiliser deux groupes de femmes de divers profils afin de pouvoir les rencontrer et d'avoir leur retour d'expériences par rapport au projet. Dans le cas des partenaires externes privés et publics, les entretiens ont été programmés à distance et les consultants se sont adaptés à leur disponibilité afin d'éviter la mobilisation des acteurs et afin de pouvoir compter sur leur participation dans l'évaluation.

### 3. DESCRIPTION DU PROJET

Ci-dessous se trouve les données des résultats du projet présentées basées sur l'analyse documentaire des rapports et des documents fournis par 100% Mamans sur les 13 mois et 15 jours du projet.

<b>Description du Projet</b>	
<b>Projet</b>	Promouvoir des actions d'économie sociale et solidaire (ESS) pour favoriser l'autonomie financière et sociale des femmes vulnérables de Tanger, Maroc
<b>Durée</b>	15 décembre 2022 au 31 janvier 2024 (13 mois et 15 jours)
<b>Bailleur des fonds</b>	La Mairie de Barcelone
<b>Financement 2 ans d'exécution</b>	36580,64 euros
<b>Zones Cibles</b>	Tanger
<b>Population cible</b>	Des mères monoparentales et des femmes vulnérables de la ville de Tanger (migrantes et marocaines), des entreprises et des institutions publics et privés des secteurs de l'emploi et des représentants des Administrations Publiques.

Tableau 6. Description du Projet

#### Objectif du projet et résultats escomptés

<b>Effet attendu du projet à long terme</b>	
OG. Améliorer la justice de genre au Maroc. OE. Contribuer à augmenter les opportunités socio-professionnelles de 100 mères monoparentales et autres femmes en situation de vulnérabilité à la ville de Tanger	
<b>Résultats escomptés</b>	<b>Indicateurs de performance</b>
<b>R1. Augmenter les capacités personnelles et techniques des femmes vulnérables</b>	<b>IOV1.</b> A la fin du projet, 100% des titulaires de droit (100 femmes en situation de vulnérabilité) assistent aux formations pour augmenter les compétences transversales. <b>IOV2.</b> A la fin du projet, au moins 60% des femmes en situation de vulnérabilité identifiées finalisent la formation en restauration.
<b>R2. Réaliser l'accompagnement socio-professionnel des femmes vulnérables</b>	<b>IOV1.</b> A la fin du projet, au moins 60 femmes en situation de vulnérabilité participent aux brigades de production de l'Atelier Traiteur Solidaire. <b>IOV2.</b> A la fin du projet, au moins 40 femmes en situation de vulnérabilité sont insérées professionnellement (avec contrat de pratiques ou de travail) dans entreprises du secteur de l'hôtellerie de la ville de Tanger. <b>IOV3.</b> A la fin du projet, au moins 20% des femmes en situation de vulnérabilité insérées professionnellement ont des gains de 2000 dh/mes pendant 3 mois continués. <b>IOV4.</b> A la fin du projet, au moins 20% des titulaires de droits (20 femmes en situation de vulnérabilité) créent leurs propres projets de restauration.
<b>R3. Mise en œuvre d'actions de sensibilisation et plaidoyer politique pour garantir la durabilité du projet</b>	<b>IOV1.</b> A la fin du projet, il y a eu 14 réunions bilatérales avec les principaux titulaires d'obligations et entreprises du secteur privé. <b>IOV2.</b> A la fin du projet, au moins on signe 2 conventions de collaboration avec les principaux titulaires d'obligations et entreprises du secteur privé (1 accord institutionnel et 1 avec entreprise privée). <b>IOV3.</b> A la fin du projet, au moins 10 entreprises du secteur de la restauration participent à la rencontre collective de plaidoyer politique. <b>IOV4.</b> A la fin du projet, au moins 10 femmes en situation de vulnérabilité participent à la représentation de la pièce de Théâtre. <b>IOV5.</b> A la fin du projet, entre 5.000 et 8.000 personnes sont sensibilisées et font du plaidoyer.

Tableau 7. Objectifs du projet et résultats escomptés du projet

#### 3.1. Résultats du projet et atteints des indicateurs

##### Résultat 1. Augmenter les capacités personnelles et techniques des femmes vulnérables

##### Activité 1.1. Identification de 100 femmes en situation de vulnérabilité (mères monoparentales, mères migrantes et travailleuses du sexe) de la ville de Tanger

PERIODE	FEMMES MAROCAINES	FEMMES MIGRANTES	TOTAL
01/01/2023 - 30/04/2023	30	28	<b>58</b>
01/05/2023 – 30/08/2023	27	20	<b>47</b>
01/09/2023 – 31/01/2024	38	20	<b>58</b>
<b>TOTAL</b>	<b>95</b>	<b>68</b>	<b>163</b>

Tableau 8. Identification des femmes en situation de vulnérabilité

Durant l'exécution du projet le guichet insertion de 100% Mamans a accueillie 163 femmes en situation de vulnérabilité, notamment 95 marocaines et 68 femmes migrantes, parmi elles 4 femmes en situation régulière.

Ces usagères ont été identifiées au niveau du service psychosocial qui a défini leurs besoins et qui les a orientés au pôle formation et insertion, où elles ont été écoutées par la chargée d'insertion qui a réalisé le diagnostic et l'analyse du profil des femmes, ainsi que l'orientation dans un projet professionnel selon leurs besoins.

### **Activité 1.2. Renforcement des compétences transversales (life skills) et définition de projets professionnels**

PERIODE	PARTICIPANTES AUX FORMATIONS	PROJETS PROFESSIONNELS
01/01/2023 - 30/04/2023	51	41
01/05/2023 – 30/08/2023	36	42
01/09/2023 – 31/01/2024	55	52
<b>TOTAL</b>	<b>142</b>	<b>135</b>

**Tableau 9. Renforcement des compétences transversales**

Durant le projet 142 femmes ont participé aux ateliers de life skills période dans lequel elles ont renforcé leurs compétences personnelles et parmi elles 135 femmes ont réussi à définir leur projet professionnel.

### **Activité 1.3. Mise en œuvre de formations en restauration (cuisine, pâtisserie et service de salle) à l'Atelier Traiteur Solidaire (Au moins 60% des femmes en situation de vulnérabilité identifiées finalisent la formation en restauration)**

PERIODE	PARTICIPANTES A LA FORMATION
01/01/2023 - 30/04/2023	18
01/05/2023 – 30/08/2023	11
01/09/2023 – 31/01/2024	17
<b>TOTAL</b>	<b>46</b>

**Tableau 10. Formations en restauration**

Durant la réalisation du projet 46 femmes ont participé de manière régulière à la formation en restauration au sein de l'atelier traiteur solidaire. Dans la première période de l'année, parmi les 31 femmes qui ont participé à la formation et ont montré leur engagement et compromis, 13 avaient déjà commencé la formation avant 2023. Durant la deuxième période seulement 11 usagères ont effectué la formation dû à un taux d'abandon élevé causé par des difficultés socioéconomiques. D'autre part, de septembre 2023 à janvier 2024, 17 usagères ont été orientées vers l'atelier traiteur.

Sur toute l'année 2023, 57 usagères se sont désistées dès les premiers entretiens et ateliers transversaux, bien avant leur orientation aux ateliers techniques.

## **Résultat 2. Réaliser l'accompagnement socio-professionnel des femmes vulnérables**

### **Activité 2.1. Participation des femmes en situation de vulnérabilité aux brigades de production et catering de 100% Mamans (Atelier Traiteur Solidaire) (A la fin du projet, au moins 60 femmes en situation de vulnérabilité participent)**

PERIODE	PARTICIPANTES AUX BRIGADES
01/01/2023 - 30/04/2023	20
01/05/2023 – 30/08/2023	20
01/09/2023 – 31/01/2024	3
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>

**Tableau 11. Participation aux brigades de production**

Durant la formation les usagères participent à l’atelier traiteur solidaire, espace convivial qui est très valorisé par les femmes car il leur permet de mettre en pratique les acquis de la formation, devenir performantes à travers leur participation aux brigades de production et avoir des revenus supplémentaires. Cet espace donne aux femmes une expérience pratique afin de se préparer pour le monde de travail.

Durant la première période 20 femmes ont gagné un revenu grâce à leur participation au traiteur solidaire pendant le marché Ramadan, service que l’Association réalise chaque année depuis 3 ans et durant lequel en moyenne 130 menus ffour sont préparés chaque jour pendant 29 jours.

Durant la deuxième période 20 usagères ont gagné un revenu durant la réalisation d’une vingtaine de commandes reçu dans l’Atelier lors des évènements et durant la dernière période 3 nouvelles usagères ont réussi à gagner un revenu.

L’atelier a reçu 35 commandes durant l’exécution du projet (entre clients particuliers et partenaires), notamment la remise de mérite nationale de la présidente de l’association au consulat de France à Tanger (production pour 300 personnes) au mois de mai, le salon du livre sur Tanger (production pour 480 personnes réparties sur 3 jours), la production des 500 paniers pour l’entreprise Jacob Delafon distribué à son personnel en juillet et les paniers pour la société Bricoma lors de l’inventaire de fin d’année (110 diners box).

**Activité 2.2. Insertion professionnelle des femmes en situation de vulnérabilité formées en restauration (avec contrat en pratiques, rémunéré ou pas ou avec contrat de travail) dans le secteur de la restauration/hôtellerie de Tanger et son suivi post insertion pendant 6 mois. (A la fin du projet, au moins 40 femmes sont insérées et au moins 20% des femmes insérées ont des gains de 2000 dh/mes pendant 3 mois continués)**

PERIODE	FEMMES INSEREES	SECTEURS					
		Restauration	Hôtellerie	Textile	Automobile	Industrie	Service
01/01/2023 - 30/04/2023	9	3			3	2	1
01/05/2023 – 30/08/2023	7	5	1	1			
01/09/2023 – 31/01/2024	4	1		1		1	1
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>

Tableau 12. Insertion professionnelle des femmes

Durant l’exécution du projet, le guichet d’insertion a accompagné 66 femmes dans leur processus de recherche d’emploi, parmi elles 17 ont achevé leur formation en cuisine. Sur l’ensemble des femmes accompagnées, 20 femmes ont réussi une insertion professionnelle dans les domaines de la restauration (9), l’hôtellerie (1), le secteur textile (2), le secteur automobile (3), l’industrie (3) et le service (2).

**Activité 2.3. Accompagnement des femmes en situation de vulnérabilité formées pour la création de leur propre projet entrepreneur. (A la fin du projet, au moins 20% des titulaires de droits créent leurs propres projets de restauration)**

PERIODE	FEMMES ACCOMPAGNEES POUR LA CREATION DU PROJET
01/01/2023 - 30/04/2023	10
01/05/2023 – 30/08/2023	12
01/09/2023 – 31/01/2024	13
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>

Tableau 13. Femmes accompagnées pour la création du projet

Durant la période d'exécution, le guichet auto emploi a accompagné 35 bénéficiaires dans l'établissement du business plan. Parmi elles, 20 femmes migrantes. Durant l'accompagnement trois comités de financement ont tenu lieu avec le financement de 10 porteuses de projet (5 femmes migrantes, 3 en situation non régularisée).

### **Résultat 3. Mise en œuvre d'actions de sensibilisation et plaidoyer politique pour garantir la durabilité du projet.**

**Activité 3.1. Réalisation de réunions bilatérales avec acteurs privés et publics de promotion de l'emploi pour établir futures collaborations.** (14 réunions bilatérales et au moins 2 conventions de collaboration signées avec les principaux titulaires d'obligations et entreprises du secteur privé (1 accord institutionnel et 1 avec entreprise privée))

PERIODE	SENSIBILISATION DES ENTREPRISES
01/01/2023 - 30/04/2023	39
01/05/2023 – 30/08/2023	22
01/09/2023 – 31/01/2024	33
<b>TOTAL</b>	<b>94</b>

Tableau 14. Sensibilisation des entreprises

Le guichet d'insertion a pu sensibiliser dans la première période de l'année 2023, 39 entreprises privées à la cause de l'association et à l'insertion professionnelle de ses bénéficiaires. Dans la deuxième période, 22 entreprises ont été informées sur l'activité du guichet d'insertion et sensibilisées à l'emploi des femmes vulnérables et durant la dernière période du projet 33 entreprises. Au total, 94 entreprises privées ont été sensibilisées.

De la même façon, un accord a été signé avec la société STAHLSCHMIDT du secteur de l'automobile qui accepte de recruter les usagères de l'Association en prenant en considération leur situation actuelle.

**Activité 3.2. Réalisation de 2 journées de portes ouvertes à 100% Mamans pour favoriser la sensibilisation de la société civile et des acteurs privés vers les droits économiques des titulaires de droits.**

Durant la première période du projet l'indicateur de cette activité a été modifié avec la réalisation d'une seule journée portes ouvertes. En conséquence cette activité a été réalisée le 3 novembre 2023 en parallèle à la représentation théâtrale.

**Activité 3.3. Rencontre collective de plaidoyer avec acteurs publics et privés pour sensibiliser sur les possibles améliorations des conditions de l'emploi des titulaires de droit** (à la fin du projet, au moins 10 entreprises du secteur de la restauration participent à la rencontre)

La rencontre a été réalisée le 20 décembre 2023 sous la thématique « Insertion professionnelle et les difficultés rencontrées par les femmes en situation de vulnérabilité ».

**Activité 3.4. Création et représentation publique du Théâtre Forum protagonisé par les titulaires de droit. (Au moins 10 femmes participent à la représentation)**

Cette activité a été réalisée en coordination avec La Xixa Teatre à travers deux formations pendant les mois de mai et d'octobre et avec la clôture de l'activité le 3 novembre 2023 avec la mise en place de la représentation théâtrale durant la journée des portes ouvertes. Des usagères de l'Association et les membres de l'équipe ont participé en exprimant les difficultés du collectif des mères célibataires lors de leur insertion dans le marché du travail à travers la représentation théâtrale.

**Activité 3.5. Réalisation de 18 capsules radiophoniques (Podcast) sur emploi et la problématique des mères**

## monoparentales pour trouver emploi.

Durant la première période du projet l'indicateur de cette activité a été modifié avec la réalisation de 9 podcasts au lieu de 18.

Au cours du projet 9 capsules ont été diffusées et 3 émissions radio ont été sponsorisées. L'ensemble des podcasts ont été publiés sur le site web de l'Association avec la mise en discussion de différents sujets liés à l'insertion professionnelle et économique des mères monoparentales.

Une réunion a été réalisée avec les équipes de la Xixa Teatre, Xarxa Consum Solidari et 100% Mamans pour la conception des contenus et la planification des diffusions des podcasts.

DATE	EMISSIONS RADIO
<b>25 octobre 2023</b> <b>Première Emission</b>	Entretien de Madame Meritxell Martinez, codirectrice de la Xixa Teatre, qui a parlé au sujet du projet, ses objectifs et ses activités en faveur de la formation professionnelle et de l'insertion des femmes vulnérables à la ville de Tanger.
<b>10 novembre 2023.</b> <b>Deuxième Emission</b>	Emission sur les difficultés rencontrées par les mères célibataires marocaines et migrantes pour accéder au marché du travail.
<b>21 décembre 2023.</b> <b>Troisième Emission</b>	Emission sur l'impact du chômage sur les mères célibataires.
<b>29 janvier 2024.</b> <b>Quatrième Emission</b>	Emission sur l'autonomisation des femmes à travers leur insertion dans le marché du travail.
<b>29 janvier 2024.</b> <b>Cinquième Emission</b>	Emission sur les chroniques d'une mère célibataire.
<b>31 janvier 2024.</b> <b>Sixième Emission</b>	Emission sur le statut juridique « autoentrepreneur ».
<b>31 janvier 2024.</b> <b>Septième Emission</b>	Emission sur le statut non régularisé et l'insertion des mères migrantes dans le marché de travail.
<b>31 janvier 2024.</b> <b>Huitième Emission</b>	Emission sur l'autonomisation financière des mères célibataires.
<b>31 janvier 2024.</b> <b>Neuvième Emission</b>	Emission sur la clôture de la Phase I du Projet : Promouvoir des actions économiques, sociales et solidaires pour favoriser l'autonomie financière et sociale des femmes vulnérables de Tanger.

Tableau 15. Déroulement des émissions radio

## A la fin du projet, entre 5.000 et 8.000 personnes sont sensibilisées et font du plaidoyer.

Le projet a touché un nombre très significatif de personnes à travers ses actions de sensibilisation et de plaidoyer, notamment les réunions de sensibilisation auprès des différents acteurs (publics et privés), la représentation théâtrale, les podcasts diffusés et les campagnes publicitaires.

Une campagne publicitaire a été réalisée au cours du projet axée sur l'expansion de la communauté pour 100% Mamans, son objectif était d'augmenter la taille et l'engagement de la communauté en ligne, ainsi que d'encourager les visites sur le site de Radio Mères en Ligne. Durant cette campagne 3 publicités faisant la promotion de trois émissions radio ont été diffusées sur la plateforme *Meta Business*, spécifiquement sur la page Facebook de l'Association. Un budget de 4500 dirhams a été alloué pour cette campagne.

Les résultats des publicités sont détaillés ci-dessous :

Performances	Emission sur les difficultés rencontrées par les mères célibataires	Emission sur l'autonomisation des femmes	Emission sur le statut non régularisé et l'insertion	Total
Couverture	154000	291600	21135	<b>466735</b>
Clic sur un lien	5213	4723	209	<b>10145</b>
Interactions avec la publication	5548	4804	540	<b>10892</b>
Réaction a des publications	321	70	312	<b>703</b>
Commentaires sur la publication	2	5	3	<b>10</b>
Données démographiques	44% hommes et 56% femmes	53% hommes et 47% femmes	61% hommes et 39% femmes	<b>52.66% hommes et 47.33% femmes</b>

On peut constater que le résultat de la stratégie de la publicité des émissions radio sur les réseaux sociaux est très positif. Sur une couverture potentielle de 466735 utilisateurs, les liens de publicités ont généré 10145 clics. De plus, 10892 interactions ont été réalisées avec les publications et 703 réactions ont été générées dans les publications. Néanmoins, seulement 10 commentaires ont été effectués. Sur le total des personnes qui ont interagi avec les publications 52.66% étaient des hommes et 47.33% des femmes, la majorité des personnes sont dans les tranches d'âge de 18 à 34 ans.

## Suivi financier

Ligne Budgétaire	Budget Total	Budget Dépense	% Dépensé
<b>COUTS DIRECTS TOTAUX</b>	<b>35820,64</b>	<b>35709,85</b>	<b>99,69%</b>
<b>A. I. COUTS DIRECTS ACTUELS</b>	<b>31535,92</b>	<b>32819,32</b>	<b>104%</b>
A.I.2 Matériaux et fournitures	6295,27	8294,96	132%
A.I.3 Services techniques et professionnels	6404,63	8907,28	139%
A.I.4 Baux	2528,30	2528,30	100%
A.I.5 Voyages, séjours et régimes	3924,57	944,92	24%
A.I.6 Personnel local	12213,01	12069,09	99%
A.I.9 Charges financières	170,13	74,77	44%
<b>A.II. COUTS D'INVESTISSEMENT DIRECTS</b>	<b>4284,72</b>	<b>2890,53</b>	<b>67%</b>
A.II.3. Equipements et matériels inventoriables	4284,72	2890,53	67%
<b>B. COUTS INDIRECTS</b>	<b>760</b>	<b>760</b>	<b>100%</b>
B.II Dépenses indirectes partenaire local	760	760	100%
<b>TOTAL</b>	<b>36580,64</b>	<b>36469,85</b>	<b>99,70%</b>

Tableau 16. Suivi financier du projet par ligne Budgétaire

Le projet a eu un financement de 36580,64 euros pour les 13 mois et 15 jours d'exécution avec un pourcentage de dépenses de 99,70% au total. Les principales dépenses du projet sont liées aux « *Personnel local* », suivi en deuxième position par « *services techniques et professionnels* » liés au transport de titulaires de droits et en troisième position par celles des « *matériaux et fournitures* » représentées notamment par le matériel des ateliers de restauration, l'équipement de la cuisine, les fournitures de bureau, les supports de communication et les impressions pour les certificats de formation.

En quatrième et cinquième position se trouvent les dépenses des « *équipements et matériels inventoriables* » spécifiquement le matériel et équipement de cuisine pour les autoentrepreneurs et les « *voyages, séjours et régimes* », notamment le déplacement de l'équipe social. En dernier position « *les baux* », des coûts liés au location de bureau de 100% Mamans.

La plupart des lignes budgétaires ont été dépensées à 100%, notamment celles des « *Baux* » (100%), « *personnel local* » (99%), et « *dépenses indirectes partenaire local* » (100%).

Par contre, quelques lignes ont dépassé le budget prévu comme « *matériaux et fournitures* » (132%) et « *services techniques et professionnels* » (139%).

D'un autre côté, les dépenses de certaines actions ont représenté moins de 70% de ce qui était initialement prévu tel que « *voyages, séjours et régimes* » (24%), « *charges financières* » (44%) et « *équipement et matériel inventoriable* » (67%).

## 4. RESULTATS DE L'EVALUATION

Les résultats présentés ci-dessous réunissent les analyses faites à partir des entretiens et focus groupes effectués avec les parties prenantes et à partir de l'étude documentaire du projet. L'analyse suivante montrera des constats identifiés et regroupera la perspective des différentes parties prenantes du projet afin d'apporter des éléments fondamentaux pour la formulation des recommandations qui seront présentées à la fin du rapport. L'évaluation est présentée avec une perspective analytique et de proposition afin d'apporter des éléments pertinents pour l'amélioration des futurs projets.

### 4.1. LA PERTINENCE DU PROJET

- **Le choix et l'identification des besoins et des priorités des mères célibataires, ainsi que le choix de la population cible sont très pertinents.**

Les partenaires du projet, Xarxa de Consum Solidari, 100% Mamans et la Xixa Teatre ont ciblé comme bénéficiaires du projet, des mères monoparentales et des femmes vulnérables de la ville de Tanger (migrantes et marocaines), des entreprises et des institutions publics et privés de secteur de l'emploi et des représentants des administrations publiques.

Concernant **l'identification des besoins et des priorités des bénéficiaires**, 100% Mamans, depuis sa création, a eu un long parcours d'accompagnement aux mères célibataires à travers son travail dans les domaines psychosocial, juridique et médical. L'Association œuvre pour la protection et l'autonomisation des femmes, pour les soutenir avec un appui psychologique, pour les aider à s'adapter à leur nouvelle situation et pour une prise en charge dans le foyer de l'association des femmes qui ont été expulsées du domicile familial. Également pour leur fournir un suivi santé de la grossesse, des formations et leur faciliter aussi une insertion économique pour subvenir à leurs besoins et ceux de leurs enfants tel que le service de crèche pour les enfants. Ils fournissent également une prise en charge administrative et juridique et leur facilitent tous types de démarches.

L'Association est reconnue pour son soutien à la population des mères célibataires. C'est un public qui rencontre différentes problématiques tel que la discrimination et le rejet de la société, le manque de suivi de santé. Il existe chez cette population un besoin de protection et de mise à l'abri due à l'arrivée d'une grossesse non voulue, d'un manque de ressources et de domicile mais il existe aussi un besoin d'autonomie pour ces femmes à cause de la rupture avec la famille.

*« Les bénéficiaires marocaines ont plus de problèmes avec leur image, la stigmatisation dans la société, le rejet de la famille et du père biologique et les problèmes socio-économiques ». (Responsable Pôle Psychosocial)*

Le projet « *Promouvoir des actions d'économie sociale et solidaire (ESS) pour favoriser l'autonomie financière et sociale des femmes vulnérables de Tanger, Maroc* » est destiné spécifiquement à un des besoins les plus importants des mères célibataires et des femmes vulnérables de la ville de Tanger qui est l'insertion économique pour pouvoir devenir autonomes. A cause de la rupture des liens et du manque de soutien familiale et sociale, les mères monoparentales se retrouvent dans une situation de précarité économique, de marginalisation et d'exclusion social, dans une étape névralgique avec l'arrivée de leur enfant, problématique sur laquelle le projet répond à travers les services de formation professionnel, soutien dans la recherche

d'emploi et la création des projets autoentrepreneurs.

*« En devenant autonome financièrement, elle peut subvenir aux ses besoins et ceux de son enfant et elle a donc moins besoin de l'association. Dans le cas contraire c'est comme un cercle vicieux elle restera dépendante de l'association et demandera à être logée dans l'association de nouveau, elle n'aura pas de quoi manger, cela impactera sa santé mentale ». (Responsable Pôle Psychosocial)*

Le projet lutte également pour l'insertion économique des femmes à travers le travail de plaidoyer de l'Association qui répond aux besoins d'accès aux droits au travail, à la réduction des violences et de la discrimination de la mère célibataire dans le monde du travail et aux changements des lois pour faciliter l'insertion et l'inclusion au travail des mères célibataires et des femmes vulnérables marocaines et migrantes. Le projet travaille également pour l'amélioration et la coordination de la prise en charge de cette population des femmes vulnérables dans les institutions publiques et privés afin de favoriser leur autonomisation. Ces actions de plaidoyer sont travaillées à travers la création des podcasts radio, des rencontres bilatérales avec les institutions publiques et privés et la création et représentation du théâtre forum.

*« Les femmes célibataires rencontrent des difficultés pour trouver du travail (...) Les problématiques au travail sont la discrimination, le harcèlement et la surcharge de travail donné à ces femmes, les inégalités salariales, leurs droits du travail qui ne sont pas respectés ». (Responsable de plaidoyer).*

En conséquence, on constate que 100% Mamans à travers leur expérience connaît en profondeur les besoins et les problématiques des mères célibataires et des femmes vulnérables de la ville de Tanger et répond à ces besoins à travers leur accompagnement dans l'insertion économique des femmes et les activités de plaidoyer et de sensibilisation au sein de la société civile et des administrations publiques. Par conséquent, le travail de l'Association devient une priorité pour la protection et l'accompagnement de la mère célibataire et de son enfant.

En ce qui concerne **le choix de la population cible**, 100% Mamans travaille principalement avec le public des mères célibataires et des mères en situation de vulnérabilité que l'Association connaît en profondeur et qu'elle accompagne depuis sa création. Le choix des bénéficiaires du projet s'effectue à travers l'identification et le diagnostic du pôle psychosocial qui accompagne les femmes bénéficiaires et qui analyse leurs besoins en matière d'insertion ainsi que leurs possibilités de s'engager dans une formation et un accompagnement d'insertion.

De la même façon, l'Association a identifié comme public cible du projet, les entreprises et les institutions publiques et privées et leurs représentants, populations fondamentales pour l'accompagnement des mères célibataires dans l'insertion économique pour favoriser ainsi le plaidoyer et le travail de coordination pour l'amélioration des conditions de travail des femmes bénéficiaires dans le monde du travail au Maroc.

Par conséquent, nous pouvons conclure que le choix et l'identification du public cible est très pertinent dans la lutte pour l'inclusion économique des mères célibataires et des femmes vulnérables dans la ville de Tanger avec l'implication et le travail conjoint des divers acteurs.

- **Les objectifs de l'intervention sont correctement formulés, les produits et les indicateurs sont mesurables et réalistes et la définition de principal public cible du projet est très pertinente, néanmoins certains indicateurs des actions de plaidoyer sont moins pertinents**

En ce qui concerne **la conception et la formulation du projet** nous pouvons observer que l'objectif général « d'améliorer la justice de genre au Maroc » et l'objectif spécifique de « contribuer à augmenter les

*opportunités socio-labourables de 100 mères monoparentales et autres femmes en situation de vulnérabilité à la ville de Tanger* » sont réalistes et faisables car ils répondent aux besoins et priorités identifiés du public cible. De plus l'utilisation des actions comme "l'amélioration" et "la contribution" permettent à l'Association de travailler sur l'accès aux droits des femmes et aux opportunités de travail d'une manière réaliste et évolutive. Il faut noter également que les activités et les résultats prévus sont cohérents avec l'objectif général et spécifique formulés dans le projet.

A propos des résultats du projet et de ses indicateurs, l'équipe du projet a formulé des indicateurs mesurables et des produits en accord avec les actions prévues avec le public cible, avec les objectifs formulés et avec la réalité de terrain de l'Association. Le nombre des femmes accompagnées et insérées sont cohérents avec la durée du projet, les ressources et capacités de l'Association. Néanmoins, il aurait été plus pertinent de proposer des indicateurs moins ambitieux dans certains aspects relatif à la mise en œuvre des actions de sensibilisation et de plaidoyer, notamment le nombre des rencontres bilatérales et le nombre de capsules radiophoniques, dont les indicateurs sont difficiles à atteindre dans un projet de courte durée. Néanmoins, l'Association a modifié ces indicateurs au cours du projet ce qui a permis de les atteindre.

Il faut noter également que dans la conception du projet les mères célibataires sont considérées comme les **principales parties prenantes** dans la définition des priorités et des besoins. Les différents acteurs impliqués dans le projet représentent un soutien et un support dans la lutte pour améliorer l'insertion économique des femmes en concentrant les efforts du projet dans les domaines les plus prioritaires.

- **L'objectif du projet s'inscrit pleinement dans le cadre des orientations du pays et de la normativité internationale en droits humains, en violence de genre et dans l'employabilité des femmes et jeunes en situation de vulnérabilité.**

Concernant l'alignement du projet avec la législation en vigueur, nous pouvons identifier que les objectifs du projet comme son public cible répondent de manière totalement pertinente aux objectifs de développement des standards et des réglementations nationales et internationales dirigées vers la lutte contre la violence à l'égard des femmes et l'accès aux droits humains, le soutien des pouvoirs publics pour la recherche d'emploi ; la participation de la jeunesse et des femmes au développement social, économique, culturel et politique ; les opportunités économiques pour les femmes et les jeunes ; ainsi que l'autonomisation des femmes et l'égalité des droits. De la même façon, nous pouvons constater que la thématique de la protection de la femme, de la mère célibataire et de l'enfant devient une priorité au niveau international et national.

Nous pouvons identifier également que le projet correspond aux lignes de financement de la mairie de Barcelone et a ses priorités.

Dans le cadre des réglementations internationales, on peut distinguer :

- **La déclaration Universelle des Droits de l'Homme** dans ses articles 2, 7, 22 et 25 stipule que chacun peut se prévaloir de tous les droits ; que toutes les personnes sont égales devant la loi ; que toute personne, a le droit à la sécurité sociale et à une assistance durant la maternité et l'enfance. Les enfants, qu'ils soient nés dans le mariage ou hors mariage, jouissent de la même protection. Elle stipule également dans son article 23 que toute personne a le droit au travail, au libre choix de son travail, à des conditions équitables et satisfaisantes de travail et à la protection contre le chômage.
- **La Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (CEDAW)** dans son article 2 déclare que l'égalité des hommes et des femmes doit s'inscrire dans la constitution nationale et doit être assurée par la législation ;

toute discrimination à l'égard des femmes doit être interdite ; une protection des droits des femmes doit être instaurée et garantie par les tribunaux et les institutions publiques qui doivent s'abstenir de tout acte discriminatoire; et toute loi ou coutume qui constitue une discrimination à l'égard des femmes doit être modifiée.

Les articles 5, 11 et 12 stipulent que les modèles de comportement socioculturel doivent être modifiés en vue de parvenir à l'élimination des préjugés et des pratiques coutumières ; l'éducation familiale doit contribuer à comprendre que la maternité est une responsabilité commune et cela inclut l'éducation des enfants et leur développement (l'intérêt des enfants est la condition primordiale) ; La discrimination à l'égard des femmes dans le domaine de l'emploi et des soins de santé doivent être éliminés afin d'assurer, sur la base de l'égalité de l'homme et de la femme les mêmes droits au travail, aux mêmes possibilités d'emploi, au libre choix de la profession, à l'égalité de rémunération, au droit à la sécurité sociale et à la santé.

- **La Convention Relative aux Droits de l'Enfant** dans son article 18 précise que les deux parents ont une responsabilité commune pour ce qui est d'élever l'enfant et pour assurer son développement et qu'une aide appropriée dans l'exercice de la responsabilité doit être accordée aux parents.
- **La déclaration de la Conférence Internationale sur la Population et le Développement (CIPD)** de 1994 promeut l'égalité entre les sexes et la promotion des femmes, ainsi que l'encouragement des hommes à la responsabilité dans leur vie sexuelle et familiale ; de la même façon, toutes les politiques de développement doivent répondre aux droits et aux besoins des familles, avec une aide spéciale aux familles monoparentales.
- **La déclaration de la Conférence Mondiale sur les Droits de l'Homme** de 1993 précise de prévenir et d'éliminer la violence à l'égard des femmes dans la vie publique et privée ainsi que les préjugés dont elles font l'objet dans l'administration de la justice ; Elle indique également qu'il faut assurer pour les femmes l'égalité des droits fondamentaux et diffuser l'information nécessaire aux femmes pour l'accès à leurs droits et les protéger de la discrimination.
- **La Déclaration et le Programme d'action de Vienne** déclarent que les femmes jouissent pleinement de tous leurs droits fondamentaux ; il lutte pour l'intégration et la pleine participation des femmes au développement et pour s'employer à éliminer la violence à laquelle sont exposées les femmes dans la vie publique et privée.
- **Les Objectifs de Développement Durable dans son objectif N° 5 « Egalité entre les sexes »** déclarent que mettre fin à toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes et des filles n'est pas seulement un droit humain fondamental, mais également essentiel pour accélérer le développement durable. Les objectifs stipulent comme action fondamentale le fait d'éliminer toutes les formes de violence faite aux femmes et d'adopter des politiques et des dispositions législatives en faveur de la promotion de l'égalité des genres et de l'autonomisation de toutes les femmes.
- **Les Objectifs de Développement Durable dans son objectif N° 8 « Créer des opportunités d'emploi pour les jeunes »** lutte pour la promotion d'une croissance économique durable et inclusive à travers l'emploi et un travail décent pour tous. Les objectifs stipulent comme action fondamentale la promotion des politiques axées sur le développement, la création d'emplois décents, l'entrepreneuriat et lutte pour la croissance des petites et moyennes entreprises.

A propos des réglementations nationales, on peut souligner notamment :

- **La Constitution du Royaume du Maroc** considère dans l'article 19 que l'homme et la femme jouissent, à égalité, des droits et libertés à caractère civil, politique, économique, social, culturel et environnemental. L'Etat marocain œuvre à la parité entre les hommes et les femmes. Dans l'article 31, la constitution établit que l'Etat, les établissements publics et les collectivités territoriales œuvrent à l'égal accès des citoyennes et des citoyens aux soins de santé, à la protection sociale, à la couverture médicale, etc. et dans son article 33 établi que les pouvoirs publics doivent prendre toutes les mesures appropriées en vue d'étendre et de généraliser la participation de la jeunesse au développement social, économique, culturel et politique du pays et aider les jeunes à s'insérer dans la vie active, ainsi comme prêter assistance à ceux en difficulté d'adaptation scolaire, sociale ou professionnelle.
- **La Loi Cadre 34-09** dans ses articles 1 et 7 déclare que le droit à la santé est un des droits humains fondamentaux et l'état prend les mesures à la mise en œuvre de ses engagements internationaux en matière de santé, notamment sur le volet de la protection de la santé et l'accès aux soins appropriés ; mais aussi pour le respect de la personne, de leur intégrité physique, de leur dignité et de leur intimité.
- **La Loi N. 103-13 de 2018** pénalise la violence à l'égard des femmes dans la sphère privée et publique.
- **La Politique Publique de la Protection de l'Enfance** œuvre de manière stratégique au renforcement du cadre légal de protection des enfants et de leur effectivité, à la mise en place de dispositifs territoriaux intégrés de protection de l'enfance et de la promotion de normes sociales protectrices.
- **La Stratégie Nationale pour l'Egalité et l'Equité entre les sexes par l'intégration de l'approche genre dans les politiques et les programmes de développement** lutte pour l'accès égal et équitable aux droits civils à travers la réalisation de réformes politico-juridiques d'égalité et de lutte contre la violence à l'égard des femmes ; pour l'accès équitable aux droits sociaux et économiques à travers un accès au marché de l'emploi, aux services de santé, aux ressources, à l'éducation et à la formation ; et pour le changement des comportements sociaux, à travers la nécessité d'agir sur les stéréotypes sexistes, la transformation des rôles sociaux et la promotion des valeurs égalitaires.
- **ICRAM 1 et 2** œuvrent pour l'institutionnalisation de l'équité et de l'égalité ; pour la lutte contre la discrimination et la violence à l'encontre des femmes ; pour la mise à niveau du système d'éducation et de formation sur la base de l'égalité ; pour l'accès égal aux services de santé ; pour le développement des infrastructures pour améliorer les conditions de vie des femmes ; pour l'autonomisation des femmes ; pour l'égalité des chances sur le marché du travail.
- **La Stratégie Nationale Intégrée de la Jeunesse 2015** cherche la promotion du respect des droits de l'homme, à travers leur promotion et la vulgarisation chez les jeunes, en mettant en place un cadre juridique et institutionnel pour protéger la liberté d'expression et dénoncer des violations. Il cherche également à augmenter les opportunités économiques pour les jeunes et promouvoir leur employabilité.
- Le **Code de Famille** a pourtant connu de grands changements au bénéfice de la famille marocaine mais son impact reste insuffisant en matière de droits des mères célibataires, avec l'unique reconnaissance de la filiation légitime. De la même manière **Le Code Pénal** pénalise les relations sexuelles hors mariage. Dans ce cadre légal le travail de plaidoyer du projet et l'implication des citoyens dans la lutte pour les droits des mères célibataires et de leurs enfants devient par conséquent essentiel et totalement pertinent.

- **L'intégration, la synergie et la coordination des services de l'Association et des activités au sein du projet sont cohérentes.**

Concernant l'intégration du projet dans l'ensemble des actions de 100% Mamans, nous pouvons constater que l'intervention a été conçue de manière logique et harmonieuse en montrant une synergie et une interdépendance entre les trois services de l'institution qui mettent en œuvre le projet, le Pôle Psychosocial, le Dispositif de Formation et Insertion Professionnelle et le Pôle Plaidoyer et Communication. Les bénéficiaires sont accueillies et accompagnées par le pôle psychosocial qui les orientent vers le DFI pour la réalisation de la formation et l'insertion économique. Les deux services réalisent de manière hebdomadaire des réunions de coordination pour le suivi conjoint des bénéficiaires, de la même façon l'accompagnement est assuré par les membres de chaque service qui peuvent partager les besoins et les problématiques des bénéficiaires avec les responsables afin de les discuter durant les réunions en montrant une coordination, une communication et un travail en équipe de manière quotidienne.

*« L'assistante psychosociale et la technicienne d'insertion se rencontrent à travers des réunions hebdomadaires, chaque Lundi, pour le suivi des bénéficiaires pour discuter des problématiques et les besoins des femmes. Je travaille aussi en coordination avec la responsable du pôle DFI pour discuter les activités en commun, les projets, les difficultés ». (Responsable Pôle Psychosocial)*

*« La coordination se fait entre les deux guichets (psycho sociale et nous) chaque semaine à travers des réunions pour parler des nouveautés des cas spéciaux que ce soit de leur côté pour nous informer ou vice versa. Les formatrices informent également les techniciennes d'insertion. Les demandes peuvent être remontées depuis l'atelier de formation. Les formatrices qui passent de longues heures avec les bénéficiaires nouent des liens avec elles. Les bénéficiaires peuvent avoir un besoin de parler, de voir un médecin ou un psychologue et les formatrices peuvent détecter aussi des comportements anormaux, elles nous remontent l'information ». (Membre de DFI)*

De la même façon, le Pôle de Plaidoyer et Communication travaillent de manière coordonnée avec ces deux services afin de mettre en œuvre les activités de plaidoyer planifiées dans le projet et afin de former et sensibiliser les bénéficiaires au cours de la formation au sujet des droits. Concernant la radio, les services réalisent des réunions afin de planifier les thématiques répondant à la réalité des mères célibataires et établissent le planning de réalisation des podcasts.

*« Avec les autres services il y a la coordination entre les 3 services pour connaître les activités qui vont être réalisées, les services proposés, les actualités, les problèmes existants pour élaborer un plan cohérent de plaidoyer ». (Responsable de plaidoyer).*

*« On travaille aussi avec le service plaidoyer et communication. Nous bénéficions de séances de plaidoyer et de droits, de sensibilisation. Il y a une coordination continue avec eux même en termes de communication. Si nous avons un évènement ils viennent couvrir l'évènement pour avoir une visibilité dessus. La radio aussi avec les émissions et les podcasts ». (Membre de DFI)*

*« Pour la radio, on effectue lors des nouveaux projets des brainstorming avec l'équipe pour déterminer les thématiques directement liées avec le projet en effectuant ensuite un planning pour l'enregistrement et pour les dates de diffusion. On essaye toujours de ne pas répéter les sujets qui ont déjà été traités ». (Responsable Radio)*

Nous pouvons conclure que les équipes de l'Association démontrent une coordination en contribuant à l'atteinte des objectifs du projet et au fonctionnement des services et d'autres départements. Les différentes activités menées par chaque service permettent de compléter la prise en charge de la mère célibataire et de son enfant et contribue également au travail de sensibilisation et de plaidoyer de manière coordonnée. Chaque service est spécialisé dans un domaine qui donne une complémentarité à l'ensemble du projet. Dans le cadre de l'évaluation des doublons d'efforts n'ont pas été identifiés.

- **La complémentarité, l'harmonisation et la coordination entre le projet et les autres acteurs dans la ville de Tanger sont cohérentes et très pertinentes.**

Par rapport à la coordination externe du projet avec les acteurs institutionnels et associatifs de la ville de

Tanger, nous pouvons identifier que pour 100% Mamans la synergie et le travail en réseau est fondamental dans l'accompagnement des mères célibataires et des femmes vulnérables. L'Association travaille en coordination de manière quotidienne avec plusieurs acteurs institutionnels afin d'assurer l'accès aux droits des femmes. L'objectif du projet est de contribuer à l'insertion économique des femmes bénéficiaires dans l'ensemble de la société marocaine, cela implique pour l'Association un travail de coordination externe et une synergie avec les différents acteurs. Nous pouvons constater que 100% Mamans mène des efforts pour mettre en œuvre un travail de réseau avec les acteurs privés et publiques du secteur de l'emploi et pour promouvoir l'inclusion des femmes et la création des futures collaborations.

*« Nous avons des partenariats avec d'autres associations. Avec des institutions publiques on fait appel à l'Anapec pour l'accompagnement des mamans dans l'entrepreneuriat et l'insertion professionnelle. Cela rentre dans le cadre de leur objectif. Nous avons contacté le CRI et l'INDH dans le cadre du programme Incorpora pour les demandes de financements pour les démarrages des activités des jeunes et des mamans. Avec les autres associations aussi il y a des liens, on les invite, ils nous invitent. Par exemple on a en ce moment un partenariat de formation avec l'AMITH et Casa Del infants dans le cadre du programme Incorpora qui incluent plusieurs associations locales sur Tanger, Casablanca et Mohammedia, dont l'objectif est l'insertion professionnelle des jeunes de la région. Dans ce cadre une formation a été mise en place dans le domaine de la confection section industrielle ». (Membre de DFI)*

Par rapport au travail de plaidoyer et de sensibilisation avec les institutions publiques, nous pouvons constater que l'Association participe de manière périodique aux différents réseaux et structures de coordination liés à la promotion de l'égalité des genres, la protection de la femme et de l'enfant et les droits des mères célibataires, des réseaux existantes au niveau régional et national. L'Association travaille également en collaboration avec d'autres Associations qui accueillent et accompagnent les femmes en situation vulnérable afin de se soutenir dans l'accueil et la protection des femmes et de leurs enfants.

*« On a tissé des liens avec des associations locales pour des cas spécifiques, comme dans le cas de l'hébergement si on n'a plus de place, on peut contacter d'autres associations pour trouver de la place. Dans le cadre de la coopération sur Tanger, il existe un cluster d'associations pour la formation en relation avec la violence basée sur le genre. Sur le plan national depuis 2022, nous formons partie de plusieurs coalitions- comme Les printemps de la dignité (rabi el karama) qui travaille sur la procédure pénale et le code pénal, la coordination féministe pour la refonte de la moudawana, la coalition collective de 10 associations qui travaillent sur les mères célibataires. Cela a démarré avec 100% Maman, solidarité féminine et Insaf » (Responsable de plaidoyer).*

#### **4.2. EFFICIENCE DU PROJET**

- **Une gestion des ressources humaines et logistique très satisfaisante, ainsi qu'une équipe engagée et qualifiée, avec une implication de 100% Mamans, Xarxa de Consum Solidari et la Xixa Teatre**

En ce qui concerne **la gestion des ressources humaines et logistiques du projet**, l'intervention a été réalisée par du personnel compétent qui a réussi à travailler de manière coordonnée pour l'atteinte des objectifs. Les équipes ont été totalement engagées dans la mise en place du projet. L'Association a vécu le départ de certains membres de l'équipe comme la Responsable de DFI, néanmoins, un aménagement des postes a été réalisé au sein de l'Association avec l'assignation des postes de Coordination et Direction aux membres de 100% Mamans. On peut identifier la promotion des ressources humaines au sein de l'Association comme un aspect positif au niveau de la gestion des équipes et leur motivation ainsi que la valorisation des membres de l'organisation et l'évolution professionnelle de ses employés.

Malgré le changement de la Responsable du projet, la coordination avec Xarxa de Consum Solidari et la Xixa Teatre a n'a pas été affecté, en conséquence la coordination a été toujours fluide entre 100% Mamans et les Associations.

*« La coordination a été changé au cours du projet mais il n'y pas eu aucun problème avec le changement. Quand on a été dans l'Association au mois d'octobre on a pu se rencontrer avec la coordinatrice et tout s'est bien passé ». (Membre de Xarxa de Consum*

*Solidari)*

Par rapport à **l'implication et l'appropriation du projet** des différentes parties prenantes, l'équipe a démontré une implication dans la mise en place du projet, qui est reconnue par l'ensemble des acteurs du projet. Notamment concernant son travail technique, son travail de terrain sur plusieurs fronts auprès des mères célibataires et le soutien à cette population pour son intégration.

Nous pouvons constater qu'au niveau de l'implication des institutions publiques l'équipe du projet a réussi à renforcer les liens et la coordination avec les acteurs, néanmoins, le travail de plaidoyer devra être renforcé avec les administrations et les entreprises.

En ce qui concerne l'implication de Xarxa et de Xixa Teatre dans le projet, la coordination a été très positive au cours du projet. Xarxa a visité 100% Mamans à deux occasions et a participé à la réalisation du théâtre forum avec la Xixa Teatre. La communication a été régulière et fluide entre les Associations.

*« La coordination entre Xarxa et 100% Mamans a été très réussie à travers des réunions virtuelles chaque 2 mois et physiques en mai et octobre durant deux voyages à Tanger. La coordination a été fluide ». (Membre de Xarxa de Consum Solidari).*

*« La coordination a été parfaite. Tout s'est déroulé comme prévu et le travail a été fluide ». (Membre de la Xixa Teatre).*

- **Une localisation géographique stratégique et satisfaisante**

En relation avec la localisation géographique 100% Mamans est localisé dans un quartier stratégique avec une concentration importante de mères célibataires, situation qui facilite le suivi et le contact avec les bénéficiaires. L'Association compte avec deux locaux à proximité, même si l'idéal serait d'avoir un seul local plus grand avec les équipes et les bénéficiaires ensemble. L'Association arrive tout de même à gérer la coordination avec les moyens dont elle dispose.

Pour les bénéficiaires bénéficiant de l'accompagnement à l'insertion, l'éloignement de la crèche de 100% Mamans de leur lieu de travail ou de stage a été un inconvénient à certaines occasions car les femmes devaient se déplacer tard le soir de leur lieu de travail jusqu'à la crèche pour récupérer les enfants et ensuite prendre un autre transport pour aller à leur maison et vice-versa durant la matinée.

- **Une gestion financière satisfaisante avec une dépense de la totalité du budget prévu.**

Comme expliqué dans la présentation des résultats, au cours des 13 mois et demi d'implémentation, le projet a eu une gestion satisfaisante. Les ressources ont été affectées comme prévu lors de la mise en œuvre. Le budget total a été dépensé à 99,70% par rapport aux dépenses prévues.

En général, les dépenses des activités comme « *le personnel local* », « *les baux* » et « *les dépenses indirectes de partenaire local* » ont été bien gérées avec l'utilisation de la totalité du budget prévu. Néanmoins on peut trouver une surutilisation des budgets dans « *les matériaux et fournitures* » et « *les services techniques et professionnels* » et une sous-utilisation des fonds prévus dans « *les voyages, séjours et régimes* », « *charges financières et équipement* » et « *matériel inventorable* ».

On peut constater que malgré la surutilisation et sous-utilisation de certains lignes budgétaires, 100% Mamans a su ajuster les dépenses et assurer une utilisation de la totalité du budget prévu. En conclusion nous pouvons constater que l'Association a mené des efforts importants pour assurer une gestion adéquate des ressources.

« Depuis le début, le budget a été utilisé sans aucun problème. Quand je suis venu en mai on a pu aussi réviser les factures ensemble et au niveau de la comptabilité tout a bien fonctionné. Il n'y a pas eu d'inconvénients et tous les doutes évoqués ont été clarifiés». (Membre de Xarxa de Consum Solidari)

- **Une gestion des risques très satisfaisante avec une proposition de mesures d'atténuation adéquate**

Au cours du projet aucun risque n'a été détecté par les Associations coordinatrices du projet.

- **La majorité des activités prévues ont été réalisées, sauf les podcasts radio partiellement**

En ce qui concerne l'implémentation des activités dans les délais prévus, nous pouvons constater que l'équipe du projet a réussi à implémenter la majorité des activités dans les délais prévus en réussissant à atteindre tous les objectifs.

Le nombre des podcasts a été revu à la baisse il est passé de 18 à 9. L'Association a vécu des difficultés pour mobiliser les animatrices qui travaillent de manière bénévole et aussi a eu un retard à cause d'un problème technique avec le logiciel d'enregistrement qui n'a pas fonctionné pas correctement.

« Le calendrier a été bien suivi. Au moment des changements, tout a été consulté et a été approuvé sans aucun problème et le projet a continué dans les avancements des activités ». (Membre de Xarxa de Consum Solidari)

« Il n'y avait aucun souci avec le calendrier des activités. Toutes les formations et la pièce de théâtre ont été réalisées comme prévu au début ». (Membre de Xixa Teatre)

« Le calendrier a été réalisé comme prévu sauf pour les podcasts. On a eu du retard pour enregistrer les émissions parfois car les animatrices sont des volontaires et ont aussi leurs emplois en parallèle, elles peuvent terminer leur travail à 20h parfois. On a maintenant choisi le samedi pour enregistrer les émissions. Le retard est dû par le manque de temps et non pas par manque d'envie de s'engager. Elles reçoivent une petite indemnité pour l'enregistrement des émissions. (...) On a eu un problème technique avec le logiciel « craqué » Adobe Audition, qui ne fonctionne pas et qui nous a empêché parfois d'enregistrer. Cela peut créer du retard. On manque de ressource pour acheter un logiciel avec une licence » (Responsable Radio).

#### 4.3. L'EFFICACITE DU PROJET

- **Une atteinte des objectifs et des résultats escomptés très satisfaisante, ainsi que des progrès significatifs en matière de renforcement des capacités personnelles et professionnelles et en accompagnement des femmes dans l'insertion au travail.**

Par rapport aux objectifs attendus du projet « d'améliorer la justice de genre au Maroc » et de « contribuer à augmenter les opportunités socio-labourables de 100 mères monoparentales et autres femmes en situation de vulnérabilité à la ville de Tanger » nous pouvons constater que l'Association a effectué des progrès très significatifs et importants pour l'atteinte des résultats escomptés. Nous pouvons identifier qu'avec l'ensemble des activités du projet, l'Association a réussi à soutenir et à accompagner plus de 100 femmes durant la période d'exécution du projet à travers l'identification et la formation en life skills. L'Association a proposé également une formation technique à 46 femmes qui ont été accompagnées dans la recherche d'emploi et la création d'un projet autoentrepreneur. De la même façon, l'Association a réussi l'insertion économique de 20 femmes. D'autre part, 100% Mamans a mis en œuvre des actions de plaidoyer auprès des acteurs publics, privés et de la société civile.

« Le projet fonctionne très bien avec des résultats tangibles sur les mamans célibataires sur la partie formation et accompagnement juridique. La limite sont les ressources. Si elles avaient plus de capacités financières elles accueilleraient plus de femmes. La formation, le soutien émotionnel et juridique et le contact avec des entreprises leur donne des clefs pour surmonter leur problème car durant leur grossesse certains sont comme « perdues ou déboussolées ». Ces femmes sont reconnaissantes avec 100% maman ». (Membre de Xarxa de Consum Solidari)

Nous pouvons constater également que malgré l'accompagnement de la Fondation pour l'insertion des mères

célibataires, l'autonomisation des femmes devient un défi important à cause de plusieurs contraintes liées à la stabilité économique et psychologique de la femme, à la situation d'exclusion sociale de la mère célibataire dans la société marocaine, au manque de formation académique et technique de la femme, aux conditions de travail défavorables pour les mères célibataires, aux basses rémunérations, entre autres. Néanmoins, nous pouvons conclure que l'ensemble des activités proposées par l'Association et le travail de l'équipe de la Fondation ont contribué d'une manière très significative à l'augmentation des opportunités d'insertion des femmes bénéficiaires du projet.

Au sujet de **l'identification des femmes en situation de vulnérabilité**, l'Association a atteint les indicateurs prévus et a réussi à identifier 163 femmes au cours du projet qui ont été orientées au DFI afin d'intégrer la procédure d'autonomisation. Les usagères sont bénéficiaires des services du Pôle Psychosocial, notamment de l'accompagnement santé durant la grossesse, l'orientation juridique, le soutien psychologique, l'hébergement, entre autres. Durant l'accompagnement, le Pôle identifie le besoin de formation technique et d'insertion de la femme et elle est orientée vers le DFI. Le Service d'Insertion met en œuvre une procédure d'accueil, période dans laquelle la femme avec le soutien de la technicienne chargée d'insertion pour l'emploi identifie et analyse son besoin et son projet d'insertion. Cette étape d'identification et d'accueil a été développée et structurée par l'équipe au cours du projet.

*« La première identification des femmes se fait dans notre service, on les écoute et on identifie leur besoin, on les sensibilise pour la formation et ensuite on les oriente avec leur fiche. Certaines femmes n'ont pas besoin du pôle formation car elles travaillent déjà. Pour les autres on essaye de les sensibiliser. La difficulté qu'on trouve c'est de les sensibiliser sur l'intérêt de la formation et du travail car leur souci prioritaire lorsqu'elles arrivent c'est d'abord régler le problème de la grossesse. Elles ne pensent pas à la partie financière. Elles sont en général dans un grand état de stress émotionnel (« c'est la fin du monde »). On essaye de les convaincre qu'elles auront besoin de travailler après l'accouchement ». (Responsable Pôle Psychosocial)*

L'identification des besoins et la constitution d'un projet d'insertion est une procédure qui présente des difficultés pour l'équipe et pour la bénéficiaire car à cause de sa situation instable et ses problématiques liées à une grossesse non désirée, les femmes se retrouvent dans un état instable au niveau psychologique et économique. Les besoins et les projections de la femme peuvent changer au cours de la procédure d'accompagnement de l'Association et plusieurs facteurs vont affecter l'environnement de la femme et sa projection au niveau de son insertion professionnelle. Le fait d'assumer sa grossesse et l'arrivée de son enfant crée un fort impact et une instabilité chez la femme qui l'empêche de se projeter de manière claire dans le futur. Chaque nouvelle étape liée à la grossesse, à l'accouchement et à la finalisation de la prise en charge de l'Association provoque chez la mère célibataire une situation d'angoisse et d'instabilité qui affecte son projet d'insertion.

*« Nous avons développé une procédure pour l'identification et l'étape d'accueil. On identifie leur projet et leur besoin. Il est parfois difficile d'identifier le besoin car celui-ci peut changer, après une certaine période l'environnement instable de nos bénéficiaires peut changer et ses priorités changent également. Par exemple durant la naissance du bébé ou quand elle va quitter le foyer, elle va devoir se prendre en charge, ce sont des périodes qui vont la perturber. Quand elle est enceinte, elle a les craintes de comment elle va accoucher, elle a des difficultés avec la famille et avec la société. Quand l'enfant est là elle commence à l'accepter et vivre avec. Et arrive le moment où elle doit quitter le nid « le foyer », trouver du travail, elle doit gérer les difficultés entre gérer son travail et son enfant (sa santé, ses vaccins etc.). Elle s'interroge également si elle va rester à Tanger, l'instabilité vient de son environnement qui change. Au départ quand elle arrive elle fuit une situation, sa famille, la société. Elle souhaiterait ne pas être enceinte et revenir à la situation de départ. Elle a peur de comment elle va gérer toute la grossesse ». (Membre de DFI)*

A propos du **renforcement des compétences transversales (life skills)**, l'Association a formé 142 femmes et les modules de formation de l'Association en coaching ont constitué un axe important pour l'insertion des femmes dû à la complexité de leur situation et leur instabilité émotionnelle et mentale qui les empêchent de se

projeter dans le futur et d'agir pour la recherche d'emploi.

Durant la formation en life skills les mères célibataires acquièrent des compétences en résilience, confiance, estime de soi, motivation, elles développent un esprit positif et des compétences qui vont leur permettre d'avoir les capacités personnelles pour débiter une recherche d'emploi et développer un projet productif. Elles passent d'une mentalité défaitiste à une attitude combative et elles se sentent mieux préparées à la prise de décisions.

De la même façon, les participants développent des compétences au niveau relationnel et comportemental pour l'adaptation au monde professionnel et pour la recherche d'emploi. Pour les femmes vulnérables de la ville de Tanger, la formation leur a permis de trouver une motivation et d'agir pour le changement de leur situation d'inactivité et de précarité. La formation permet aussi aux participantes de rencontrer d'autres femmes en détresse avec les mêmes problématiques et de s'entraider pour pouvoir surmonter les problématiques auxquelles elles doivent faire face. Pour les femmes migrantes, la rencontre avec l'Association et avec d'autres femmes leur permet de tisser des liens et d'avoir un cadre familial qui leur manque à cause de leur situation de migration et leur permet aussi d'avoir un soutien pour la recherche d'emploi dans un pays étranger.

Nous pouvons conclure que la formation en compétences de vie et le coaching sont fondamentaux pour l'insertion et pour le changement de mentalités des mères célibataires, qui à cause de leur situation personnelle de grossesse font face à une situation de crise qui affecte leur motivation et leur possibilité d'agir sur plusieurs volets. Cette situation complexe constitue une frustration et un sentiment d'angoisse et d'impuissance pour la mère célibataire, sentiments négatifs qui sont combattus à travers la formation.

*« Nous avons intégré les softskills pour travailler sur la résilience, la confiance et l'estime de soi. Elles se disent toujours cela ne va pas marcher, je ne suis pas capable, elles sont dans le pessimisme. Durant les ateliers d'employabilité, on travaille sur l'état d'esprit positif pour chercher du travail et sur le comportement et le relationnel au travail ». (Membre DFI).*

*« C'était comme une école, on a appris beaucoup de choses, c'était un échange avec les autres. Au niveau personnel c'était très positif. Le fait de ne pas être seule et d'être en contact avec d'autres personnes partageant les mêmes difficultés on est comme un oiseau qui redécolle de nouveau » (Bénéficiaire marocaine).*

*« La confiance en soi avec le coaching. Cela m'a aidé pour prendre des décisions, cela m'a donné de la force et de la motivation. Comme je suis récente au Maroc cela m'a permis d'avoir une famille. Il est difficile d'être recrutée comme étrangère sans le soutien de l'association ». (Bénéficiaire migrante).*

*« La formation m'a transformé mon état d'esprit et au niveau mental. J'étais seule auparavant à la maison je ne faisais rien de constructif j'ai pu rencontrer et échanger avec des femmes motivées ». (Bénéficiaire marocaine)*

Nous pouvons identifier que pour certains profils de femmes la formation devient une source de changement très importante dans leurs vies et elles réussissent à surmonter leurs problématiques et arrivent à atteindre une autonomisation et un développement de leurs compétences personnelles et techniques, cependant pour d'autres femmes l'état psychologique et leur situation de vie ne leur permettent pas de profiter de la formation et de changer leur situation.

*« Pour certaines c'est une opportunité, elles en profitent et elles peuvent aller loin. Nous avons des anciennes mamans qui bénéficient toujours des services, comme l'atelier AGR bijou. Ce sont des mamans qui sont persévérantes. Elles cherchent à améliorer leur situation en saisissant les opportunités de revenus. Pour les profils pessimistes, on essaye de travailler sur les témoignages de parcours réussis d'anciennes bénéficiaires, de les regrouper pour travailler sur les retours d'expérience ». (Membre de DFI)*

D'autres aspects importants dans le cadre du renforcement des compétences sont les formations parallèles en santé sexuelle et sur leurs droits ainsi que des activités de détente comme la peinture et les sorties. Toutes ces activités sont également très valorisées par les bénéficiaires car elles leur permettent de lutter contre la dépression, de retrouver la motivation et l'estime de soi et de se détendre.

*« J'ai participé à la séance de peinture et de sortie de détente. J'ai profité de la crèche, du coaching, des ateliers sur la santé sexuelle.*

*100% mamans, nous a bien traité. Je suis satisfaite et reconnaissante » (Bénéficiaire migrante).*

*« J'étais auparavant déprimée et brisée cela m'a permis d'améliorer ma confiance en moi ». (Bénéficiaire marocaine).*

Quant à la **formation en restauration (cuisine, pâtisserie et service de salle)**, l'Association a presque atteint les indicateurs attendus avec la participation de 46 femmes. Les bénéficiaires de 100% Mamans valorisent significativement la qualité de la formation au niveau technique et professionnel. La formation apporte aux femmes un apprentissage pratique et réel dans le domaine de la restauration qui leur permet de devenir compétentes dans la courte durée et de s'insérer dans le monde du travail. Les femmes développent également des compétences en travail en équipe, élément très important dans le secteur de la restauration. La formation apporte également aux femmes des connaissances dans l'élaboration de différentes techniques en cuisine marocaine, internationale et en pâtisserie.

De la même façon, la formation devient une étape importante de transition et de préparation pour la femme pour la sortie du foyer et pour la finalisation de la prise en charge de l'Association. Le fait de se déplacer du foyer au local de DFI et le fait de laisser l'enfant à la crèche contribue au début du processus d'autonomisation.

*« On a pu assister à un événement important organisé par l'ambassade de France et toute la nourriture pour les invités a été produite dans les cuisines de 100% maman et le service a été réalisé par les bénéficiaires. Cela a été un succès, ils ont montré une qualité dans leur travail ». (Membre de Xarxa de Consum Solidari)*

*« Le fait que la crèche et le foyer et le lieu de la formation ne soient pas au même endroit est une bonne chose à mes yeux car cela reflète la vie réelle en effet les femmes déposent leurs enfants à la crèche et se déplacent vers le lieu de formation, ce qu'elles feront lorsqu'elles travailleront. Le côté pratique de la formation avec une cuisine réelle et les brigades leur permet d'acquérir les compétences et les gestes. En entreprise ou dans un restaurant c'est la rapidité et les gestes qui comptent ». (Membre de DFI)*

*« Je peux faire les cakes, tajines et couscous, la pâtisserie (...). J'avais du mal à demander de l'aide auparavant, j'ai appris maintenant à le faire. La restauration c'est un travail en équipe. La discipline, j'ai appris à ne pas manger la nourriture durant la formation. C'est très apprécié par ma hiérarchie. J'ai appris aussi la ponctualité ». (Bénéficiaire migrante).*

*« J'ai appris à faire les pizzas, les quiches, la cuisine libanaise, les tacos et je me suis améliorée en cuisine marocaine. Cela me sert pour le travail et pour ma famille ». (Bénéficiaire marocaine).*

Durant la formation 100% Mamans soutient les femmes avec une bourse mensuelle de 1000dh et un service de crèche afin de pouvoir participer à la formation et subvenir à leurs besoins basiques. Dans le cas des mères célibataires qui habitent au foyer, le logement et la nourriture sont pris en charge pendant la formation.

Néanmoins, l'état psychologique et la situation personnelle a un impact chez plusieurs participantes bénéficiaires dans leur performance au sein de la formation. Durant l'étape de formation la mère célibataire se retrouve face à divers défis liés tels que l'accouchement, l'arrivée de l'enfant, la finalisation de l'hébergement au sein de l'Association, le début d'une vie seule sans le soutien familial, la responsabilité de prendre en charge l'enfant et de s'occuper de lui, la conciliation entre la vie familiale et le travail, la recherche de revenus. Par conséquent toutes ces préoccupations perturbent la stabilité mentale de la femme et son assiduité et son engagement dans la formation. Dans d'autres cas, les femmes doivent faire face durant la formation à plusieurs démarches administratives et de santé qui perturbent également leur stabilité et provoquent de l'absentéisme. En conséquence dans certaines situations les femmes abandonnent la formation à cause de l'urgence de trouver un revenu. Une étape de préparation ou de transition avant la formation serait pertinente pour assurer la participation et une majeure stabilité psychologique de la femme pour pouvoir se former et se prendre en charge.

*« le rapprochement de la date limite de sortie du foyer vient perturber leur formation, elles ne sont plus aussi concentrées car elles pensent à comment elles vont travailler et se loger, combien elles vont payer, à trouver un logement près de la crèche et pôle psycho sociale pour garder un soutien. C'est un quartier populaire et les prix restent élevés. En général elles se regroupent entre mamans*

*dans un même appartement. Ensuite se créent d'autres difficultés liées à la colocation (organisation du ménage, des dépenses). C'est le pôle psychosocial qui essaye de les aider à gérer ces situations mais cela nous impacte au pôle DFI car elles deviennent perturbées au niveau de la formation. Cela crée des situations d'absentéisme car elles deviennent pressées pour chercher du travail et pour travailler et par conséquent elles ne finissent pas la formation ». (Membre de DFI)*

*« J'ai fait la formation de cuisine, mais je me suis absentée plusieurs fois à cause de mes démarches au tribunal » (Bénéficiaire marocaine)*

*« Durant la période précédant à la formation, prévoir une période de soutien psychologique profond en plus des life skills pour les préparer psychologiquement à cette lourde charge mentale. Certaines sont traumatisées. Il y a peu de soutien de la famille durant tout le processus de grossesse. La relation avec la famille s'améliore en général lorsque la femme s'autonomise. Quand il y a du soutien c'est en général avec la maman ou la sœur. Les frères ou le père souvent s'oppose au retour de la femme célibataire à la maison. Même si cela va contre notre objectif on a aussi des abandons d'enfants ». (Responsable Pôle Psychosocial)*

Nous pouvons identifier également que pour les mères célibataires marocaines et migrantes qui ne sont pas logées dans le foyer la participation à la formation représente un effort car elles font face à des difficultés financières puisque la bourse de l'Association n'est pas suffisante pour couvrir leurs besoins et ceux de leurs enfants notamment pour les dépenses de nourriture, de logement et de transport, entre autres. Dans certains cas certaines femmes pratiquent la mendicité pour pouvoir subvenir à leurs besoins ou finissent par abandonner la formation.

*« Durant la formation, je faisais la mendicité. La bourse des 1000 DH était insuffisante pour vivre » (Bénéficiaire migrante).*

*« J'ai été prise en charge par l'Association des Sœurs durant la formation » (Bénéficiaire migrante).*

*« Ce n'est pas évident car les femmes ont des besoins immédiats de payer leur loyer et autres besoins immédiats (manger, couche). Certaines n'ont pas la capacité et ni l'envie de faire 3 mois de formation, elles préfèrent faire du ménage ou travailler dans un café pour survivre. Cela représente plus de la moitié des femmes. Avec les femmes du foyer nous n'avons pas ce souci car quand elles intègrent le foyer elles ont un minimum de stabilité qui leur permet de faire la formation et ensuite elles obtiennent une petite bourse quand elles quittent le foyer. Cette problématique est plus avec les femmes externes au foyer qui n'ont que 500 DH d'indemnités pour le transport tous les quinze jours. Les femmes qui peuvent participer à la formation sont celles qui ont un soutien ou ont une épargne elles vivent aussi en colocation avec d'autres femmes célibataires dans une chambre aux alentours de la formation ». (Responsable Pôle Psychosocial)*

Concernant **les brigades de production et catering (atelier traiteur solidaire)**, 100% Mamans a réussi à faire participer 43 femmes. L'expérience dans les brigades pour les femmes est très positive car elle est une opportunité pour elles de s'impliquer dans le monde du travail réel. Les femmes travaillent à différentes périodes de l'année et certaines peuvent participer en tant que stagiaire et d'autres en tant qu'employée avec une rémunération pour leur travail. Néanmoins pour certaines femmes la garde des enfants est problématique à cause des horaires de travail tardive, situation qui est une contrainte pour s'intégrer dans les brigades à certains moments.

*Une femme réellement impliquée durant la formation saura s'adapter par la suite en entreprise. Durant le ramadan les femmes dans les brigades travaillent de 9h à 14H pour répondre à toutes les commandes ». (Membre de DFI)*

*« Pour les brigades, on choisit les profils de femmes pouvant travailler sur des horaires en décalage. (Tard le soir et weekend). Ce sont des femmes qui ont la possibilité de se faire garder leurs enfants par leur voisine par exemple, sinon elles n'ont pas cette possibilité de faire garder leurs enfants on ne les prend pas pour les brigades. Ce serait contreproductif d'employer des femmes préoccupées par la garde de leurs enfants. Durant les périodes de production de longue durée comme le ramadan, c'est tout une logistique, le choix est fait de recruter pour les brigades une équipe de femme pouvant travailler sur la longue durée et une équipe de femmes remplaçantes en cas de besoin. Les femmes ayant effectué au moins deux mois de formation peuvent intégrer les brigades comme un stage en interne leur permettant d'acquérir de l'expérience et des compétences et pour les femmes ayant déjà effectué la formation, ce sont des heures payées ». (Membre de DFI)*

La prospection commerciale, les commandes et la livraison sont traités par le service commercial de DFI. Il se charge de proposer les services d'atelier traiteur solidaire et d'assurer la qualité de la prestation et l'adaptation des services aux besoins des clients. L'Association mène des efforts pour fidéliser les clients à travers un équilibre entre la qualité et le prix afin que les institutions partenaires puissent contribuer au secteur associatif et en même temps recevoir un service de qualité qui assurera l'engagement dans la durée.

*« Toute la prospection et contact avec les clients se fait avec le service commercial qui gère aussi les commandes et les livraisons.*

*Nous travaillons avec tous les secteurs publics, privés et associatifs ». (Membre de DFI)*

*« Au début nos nouveaux clients passent par nous dans le souci d'aider l'association mais ensuite dans la durée c'est la qualité du travail et du produit et de la prestation qui doivent être adaptés au besoin du client. Dans le cas de l'entreprise Jacob Delafon, notre plus gros et plus fidèle client avait arrêté de travailler avec nous entre 2017 et 2019 car nos horaires de livraison n'étaient pas adaptés à leurs besoins. Nous avons dû pour retravailler et les fidéliser avec eux assurer la qualité du produit, le respect du temps. Les entreprises privées ont pour objectifs de travailler avec le secteur associatif et si cela répond aussi à leurs besoins, alors l'entreprise est fidélisée. S'il n'y a pas de qualité ils chercheront à faire appel à d'autres prestataires. Si le personnel de ces entreprises n'a pas apprécié ce qu'ils ont mangé, l'entreprise sera obligée d'arrêter le partenariat car le personnel va se plaindre. Il faut trouver un équilibre entre qualité et prix qui garantit la satisfaction du client ». (Membre de DFI)*

Concernant **l'insertion professionnelle des femmes formées en restauration**, la chargée du guichet d'insertion au sein de DFI s'occupe de faire la prospection des opportunités d'emploi et d'établir des partenariats avec les entreprises pour favoriser l'insertion des bénéficiaires. Durant la durée du projet 20 femmes ont réussi à s'insérer économiquement dans les secteurs de la restauration, l'hôtellerie, le textile, l'automobile, l'industrie et le service. L'Association a réussi à établir des conventions avec différentes entreprises dans divers secteurs, qui, grâce au travail de sensibilisation et rapprochement de 100% Mamans, s'adaptent aux conditions de vie et au faible niveau académique des bénéficiaires.

*« Le guichet insertion s'occupe de contacter les entreprises pour détecter des besoins soit porte à porte ou par tél à travers des sites d'emploi. On planifie des journées pour aller démarcher des restaurants, les sociétés industrielles, les hôtels. Pour les conventions, on travaille toujours sur des conventions avec de nouvelles entreprises industrielles ou de restauration. Nous avons certaines bénéficiaires qui après la formation en restauration ont réussi à trouver des opportunités dans d'autres secteurs comme le secteur industriel. Récemment une société a recruté 12 de nos bénéficiaires avec de bonnes conditions, avec des horaires administratifs adaptés à la crèche et ils se sont également adaptés au niveau d'étude de nos bénéficiaires qui ont un niveau académique faible en général car habituellement les sociétés souhaitent des profils d'au moins troisième année collège ou niveau bac ». (Membre de DFI).*

*« En général la moitié des opportunités sont dans la confection et l'autre dans la restauration, d'autres types d'opportunités peuvent se présenter comme femmes de chambre, le câblage, l'automatique, les voitures, etc. (...) Parfois certaines entreprises comprennent les profils de nos bénéficiaires et dans ce cas le manque de diplôme de nos bénéficiaires n'est pas un frein car les sociétés connaissent déjà leurs capacités techniques(...)». (Membre de DFI).*

*« Ils m'ont contacté et m'ont expliqué le projet que j'ai beaucoup apprécié car je suis sensible à cette problématique des femmes célibataires. 100% maman est venu me voir au restaurant l'année dernière en m'expliquant le projet d'insertion des bénéficiaires de l'association et m'a expliqué qu'elle était à la recherche de sociétés qui pouvaient proposer des stages aux femmes célibataires, j'ai reçu une vingtaine de stagiaires qui ont effectué leur stage de 15 jours post formation. Certaines ont prolongé leur stage pour apprendre davantage, j'ai actuellement employé une de ces femmes ». (Entreprise partenaire)*

Nous pouvons identifier que la majorité des bénéficiaires s'intègrent au monde de l'emploi à travers un stage au sein de l'entreprise avec un salaire de 1500 ou 1700dh et pour certains cas, suite au stage, un contrat peut être proposé avec un salaire d'environ 3000dh. Grâce à leur travail et à leur implication deux migrantes participantes à la collecte des données ont réussi à avoir un contrat de travail même sans avoir la carte de séjour. Certaines bénéficiaires motivées arrivent à s'insérer et en même temps en parallèle à l'activité de salariée elles commencent aussi un projet d'auto-entrepreneuriat. Nous pouvons remarquer que les connaissances et la pratique acquises durant la formation permettent aux femmes de s'adapter facilement au monde du travail et de montrer un professionnalisme dans leur travail.

*« Je suis venu de Madagascar avec mes économies et j'ai pu survivre avec cela durant la formation. Je voulais le diplôme de la formation pour m'insérer. Je me suis accrochée pour transformer mon stage en opportunité c'était difficile mais j'ai été persévérante et patiente. Le premier mois j'ai gagné 1500 DH. J'ai cumulé toutes mes fonctions avec le ménage, j'ai essayé d'être brillante. Je travaillais dur, plus que les autres, pour être acceptée par mes collègues marocains. Ensuite j'ai été augmenté à 2000 DH, et ensuite à 3000 DH. Je n'ai pas de papier. Je suis recrutée comme un stagiaire. Je suis satisfaite du travail ». (Bénéficiaire migrante).*

*« Dans la restauration les salaires sont à partir de 2000 DH dans l'informel et dans le secteur formel le smic est de 3000 DH. Nous avons l'exemple d'une femme qui vient de terminer la formation, qui a bénéficié du projet auto-emploi, qui vient de recevoir son matériel. Après son stage qui coïncidait avec le ramadan, ils l'ont gardé. Grâce à son implication et son dynamisme et malgré le fait qu'elle n'ait pas de carte de séjour, ils l'ont gardé. Elle s'est fait une place, elle est tranquille aujourd'hui. Certaines femmes motivées durant le ramadan dans nos brigades arrivent à gagner de bons salaires et à acquérir de bonnes compétences. Ensuite si elles doivent commencer dans un hôtel ou un restaurant elles sont opérationnelles, elles s'adaptent facilement, elles sont habituées à travailler plusieurs plats en même temps rapidement tout en étant consciencieuse, suivant un rythme, un processus. Elles ne se plaindront pas devant la charge de travail ». (Membre de DFI)*

*« J'ai recruté une femme étrangère, qui est très motivée mais qui a un problème de papier car son visa touristique s'est expiré. Elle travaille bien, elle est compétente, elle accepte tous les horaires et ne fait aucune histoire. Mais pour moi cela représente un risque car elle n'a pas sa carte de séjour. Avec le ministère du travail à Rabat je ne peux pas lui créer un contrat de travail car son visa est expiré. J'essaie en ce moment de l'aider à régulariser sa situation pour qu'elle puisse être bien dans la société marocaine et avoir son contrat de travail ». (Entreprise partenaire)*

Par rapport aux stages, l'Association établit une coordination avec les entreprises partenaires. Une procédure formelle est entamée par 100% Mamans et l'entreprise à travers un contrat de stage, une convention et une assurance. L'entreprise est sensibilisée sur la situation des mères célibataires et essaie de les soutenir pendant le stage et favoriser leur intégration. L'entreprise qui a participé à l'évaluation considère qu'un stage de 15 jours n'est pas suffisant pour acquérir les connaissances nécessaires pour s'insérer dans le monde professionnel.

*« Elles ont un contrat, une assurance, la convention de stage, la photocopie de leur passeport (...) Elles ont un repas inclus par jour. Il m'arrive d'aider certaines très en difficulté avec des indemnités en fin de stage. (...) Dans le futur je vais continuer le partenariat. J'essaie de connaître les histoires de chaque stagiaire pour pouvoir l'aider au mieux. Certaines sont déprimées, certaines ont surmonté le problème, je préviens le chef de cuisine de prendre des précautions avec certaines femmes fragiles. Comme cela elles ne seront pas en choc durant leur première expérience. Après une bonne période de stage certaines femmes ont acquis des compétences techniques sur le garde-manger les salades, des entrées etc...qui leur permettent de s'insérer professionnellement facilement n'importe où. (...) Il faudrait des stages plus longs pour apprendre davantage. Chez nous, la femme apprend beaucoup, on essaie de les faire passer dans plusieurs départements, le fast Food, le bar, la pâtisserie, la cuisine, etc...15 jours c'est trop limité. Elles commencent tout juste à prendre leur marque dans le restaurant et rapidement le stage se termine trop tôt ». (Entreprise partenaire)*

Nous pouvons remarquer que les profils des bénéficiaires peuvent être très hétérogènes avec différents niveaux scolaires et que l'insertion dépendra parfois de la combativité et la persévérance de la femme pour s'insérer malgré toutes les difficultés externes.

*« Nos bénéficiaires ont différents niveaux académiques (analphabète, primaire, collège, lycée, licence université). Chez les migrantes on a des profils des fois avec des licences. A l'atelier en ce moment j'ai 3 bénéficiaires qui n'ont pas d'études, une qui a une licence d'aide-soignante, un bac + 2 en droit et commerce. Tout dépend aussi de la combativité des bénéficiaires, j'ai eu le cas récemment d'une femme qui n'avait aucun niveau et qui a appris à lire et écrire durant la formation et qui après la formation a trouvé une bonne opportunité. Parfois on a des personnes très motivées mais la réalité des facteurs externes peut freiner l'évolution des bénéficiaires ». (Membre de DFI)*

*« J'ai fait mon stage en brigade. J'ai rapidement travaillé comme commis et serveuse en juin dans un restaurant ». (Bénéficiaire migrante).*

*« Dans le cas de notre employé après son stage elle est restée pendant le ramadan. Son insertion a été facile, elle comprend le darija, elle connaît le vocabulaire des légumes. Les employés l'ont aidé à trouver un logement, le soir ils l'accompagnent chez elle ». (Entreprise partenaire).*

Malgré les réussites du projet et les avancements de 100% Mamans dans l'insertion des femmes, plusieurs facteurs influencent la stabilité des bénéficiaires et leur autonomisation. L'urgence pour trouver un revenu durant la formation et la faible rémunération pendant le stage ou en milieu de la formation cause la rupture de l'accompagnement pour certaines mamans qui partent au milieu de la formation et qui reviennent plus tard dans une situation plus précaire qu'avant.

*« Le problème c'est qu'elles le font anarchiquement, sans prévenir, sans aucun suivi, sans aucune insertion décente, mal payée dans des conditions défavorables. Elles reviennent dans des conditions pires qu'avant ». (Membre de DFI)*

*« Parfois on peut les mêmes retrouver en situation de rue. Le temps de formation peut aller au-delà du temps de l'hébergement, par exemple lorsqu'elles accouchent, elles stoppent la formation pendant un temps mais au total la formation dure 3 mois. Après la formation il y a la phase de l'insertion on les aide à trouver un stage d'insertion. Si elle est persévérante et patiente, elle se contentera d'un petit salaire jusqu'à atteindre un certain niveau de compétence et que son employeur connaisse sa valeur ce qui lui permettra de progresser. Mais en général elles ne souhaitent pas patienter elles veulent que les choses aillent vite. Certaines sont conscientes qu'avec la formation, la brigade et la bourse, elles n'auront pas de souci pour s'insérer professionnellement. D'autres sont perturbées, elles ne savent pas ce qu'elles veulent.*

Pour la mère célibataire il est difficile de pouvoir assumer psychologiquement la procédure d'autonomisation, dû à la rapidité de la formation et de la procédure d'insertion qui doivent se mettre en œuvre avant la fin de la prise en charge de l'Association et dû à l'urgence d'avoir des revenus pour la femme, en plus de tous les

changements que la femme doit assumer durant cette étape de sa vie.

*En trois mois, c'est le marathon, physique, psychique, familial, les problèmes c'est trop de choses à assumer, à assimiler, tout cela est aussi lié à la santé mentale. La situation budgétaire de l'association limite le temps de prise en charge des femmes célibataires' objectif est de les remettre sur les rails de l'autonomisation rapidement ». (Membre de DFI)*

*« On ne reste pas dans l'assistanat tout une vie, elles ne doivent pas attendre qu'on leur donne. Elles apprennent à prendre rapidement des décisions, à savoir ce qu'elles veulent et à saisir les opportunités. On les pousse dans ce sens ». (Membre de DFI)*

Nous pouvons constater qu'une fois les femmes insérées, elles font face à diverses difficultés qui impacte leur bien-être et leur autonomisation, notamment la garde des enfants, les horaires dans le monde de la restauration en décalage avec la vie familiale, les problèmes de concilier la maternité et le travail, la charge de s'occuper d'un nouveau-né et de prendre en charge le foyer, le non-respect de certains employeurs des conditions salariales, les difficultés pour se transporter, l'éloignement de la maison et pour les femmes migrantes l'impossibilité de régulariser leur situation. Pour les employeurs la connaissance de la langue française pour les femmes marocaines et du darija pour les migrantes est fondamental pour faciliter l'insertion et assurer la garde des enfants.

*« Cours de français et darija. Des crèches avec des heures d'ouverture qui correspondent aux horaires de travail dans la restauration car certaines quittent le travail plus tôt que prévu pour récupérer leur enfant avant la fermeture de la crèche. Nos shifts sont de 7H à 15H et de 15H à la fermeture à minuit ». (Entreprise partenaire)*

*« Les difficultés sont les enfants et la crèche. Dans la restauration les personnels travaillent soit dans des shifts le matin ou le soir. La contrainte c'est que notre crèche ferme à 20H. Nos bénéficiaires doivent donc quitter leur travail à 18H pour arriver avec le transport avant la fermeture de la crèche. Elles doivent parfois s'absenter quand leur enfant est malade ou pour les vaccins. Mais en règle générale, pour les opportunités de travail bien rémunérées les employeurs cherchent des personnels flexibles sur les horaires et le travail le samedi et dimanche. Une autre contrainte sont les mamans migrantes qui sont en situation de non régularité au niveau administratif et c'est donc difficile de les insérer. Ce sont souvent des offres informelles avec des conditions médiocres qui sont proposées sans garantie de rester sur leur poste. Parfois des employeurs ne respectent pas les conditions salariales promises au départ ». (Membre de DFI)*

*« Pour les marocaines les contraintes sont le niveau scolaire, le manque de diplôme, l'âge, les horaires en décalage par rapport aux enfants et à la crèche ainsi que la distance par rapport à leur travail. Parfois les entreprises sont éloignées. Elles doivent prendre plusieurs transports en commun pour se rendre au point de ramassage de l'entreprise ». (Membre de DFI)*

Dans le cas des femmes qui ont participé à l'évaluation, certaines bénéficiaires ont réussi à trouver un travail, néanmoins à cause des conditions de travail précaires elles décident de mettre fin à leur contrat dû aux contraintes expliquées précédemment. Dans d'autres cas, certaines bénéficiaires viennent à Tanger de manière temporelle suite à un éloignement de leur famille ou à un parcours de migration, en conséquence elles ne se projettent pas dans la ville à long terme.

*« J'ai fait un stage de 15 jours dans un grand restaurant. J'ai travaillé dans une mahlaba qui font des harchas pour 70 DH par jour. Je ne suis resté qu'un mois et demi. J'aurai pu accepter une proposition à 2500 mais les horaires n'étaient pas adaptés pour garder les enfants. Moi mon objectif c'est d'avoir un œil sur mon enfant, je ne peux pas accepter de travailler alors que mon enfant est dans les rues sans surveillance, je souhaite l'éduquer convenablement ». (Bénéficiaire marocaine).*

*« On m'a trouvé un travail payé à 1600 DH. J'ai considéré que c'était de l'exploitation car j'ai deux enfants et je dois payer le logement et les couches. Les frais de transports durant le stage étaient trop élevés. Je faisais mon stage à Iberia et la crèche était ici. Je devais prendre plusieurs transports dans la journée entre mon lieu de stage et la crèche et je n'avais aucun revenu. (...) Je ne suis pas insérée actuellement, je ne fais rien. Un travail à 1600 dh avec beaucoup d'heures ne paiera pas la crèche, le logement, la nourriture ». (Bénéficiaire migrante).*

*« J'ai fait un stage après la formation. J'ai travaillé 5 mois dans une mahlaba qui font des harchas mais je ne suis pas restée avec eux car c'était loin. Le salaire était de 120 DH. (6h du mat à 16H). Par rapport à la garde c'était difficile j'avais un budget de 600 DH pour le transport. Je dépanne en travaillant une semaine ou qq jours, je travaille des périodes courtes pour payer le loyer et les couches ». (Bénéficiaire marocaine).*

*Les horaires tardifs de leur travail ne correspondent pas aux horaires de la crèche, et limite l'insertion professionnelle car elles n'ont personne pour leur garder leur enfant. Certaines femmes après la grossesse et la formation retournent dans leur ville natale car elles voulaient juste s'éloigner de leur famille durant la grossesse, Tanger est une ville de passage temporaire pour elles et cela impacte bien sur l'insertion. En général, les emplois sont temporaires et pas stables. Ce mois elle fait le ménage à la maison, l'autre mois elle peut travailler dans un café, après dans une usine durant un mois. Après la formation il n'y a pas un grand % de femmes qui arrivent à s'insérer. En plus d'un contexte professionnel difficile certaines souffrent de harcèlement et de stigmatisation ». (Responsable Pôle Psychosocial)*

D'autre part, l'intégration des femmes dans le monde du travail présente certains défis et difficultés au niveau relationnel. Certaines femmes ne montrent pas toujours un engagement sérieux dans leur travail avec des absentéismes et des retards attendant une compréhension et de l'aide à leurs employeurs. Ces problématiques créent des difficultés à l'Association pour assurer les partenariats avec les entreprises à cause de ces mauvaises expériences pour les employeurs.

*« L'intégration dépend des profils. Certaines bénéficiaires ne parlent pas trop, elles sont respectueuses de leurs horaires, de leurs collègues, de leur hiérarchie. Certaines sont habituées à l'assistantat et elles pensent que leur travail c'est comme l'association. Elles vont trouver des excuses et chercher à faire pitié (« mon fils était malade, le propriétaire m'a sorti de la maison ... ; ») pour arriver en retard ou pour s'absenter sans prévenir l'employeur qui n'a que faire des excuses, il a beaucoup de choix sur le marché pour recruter d'autres personnes. Il veut de la rentabilité, si tu ne travailles pas il n'a rien à faire de toi. Certaines sont sérieuses et conscientes de cela et viennent à l'association en cas de problème. Par exemple si elle sait qu'elle va s'absenter, on peut nous à ce moment appeler l'entreprise et négocier, d'autres bénéficiaires manquent de sérieux et prennent la décision d'elle-même, elles s'absentent, elles font des problèmes, elles disparaissent pendant un temps et reviennent nous voir pour nous dire que l'employeur ne veut pas la payer. On se rend compte qu'elles se sont absentes pendant 15 jours sans prévenir, et c'est quasi impossible d'arranger les choses et la relation se brise avec la société. Quand ce sont des entreprises qui ont eu l'habitude de travailler avec nous, ils peuvent être compréhensifs avec l'association et nous appeler pour nous informer de l'absence de la bénéficiaire. Ils nous demandent si on peut contacter la bénéficiaire pour la recadrer et on peut rectifier le tir très tôt. Quand ce sont de nouvelles opportunités et quand on est en train de créer un lien avec l'entreprise c'est difficile de réintégrer la propre bénéficiaire et de continuer le partenariat car on perd notre crédibilité ». (Membre de DFI)*

*« Les femmes stagiaires ont un bon niveau de technicité. Néanmoins j'ai reçu beaucoup de femmes pas motivées et d'autres profils comme les étrangères extrêmement motivées. Les étrangères faisaient plus d'effort que les marocaines. Chez les marocaines il y a des difficultés de ponctualité, d'absentéisme, des problèmes familiaux ramenés au travail et la motivation. Certaines femmes utilisent l'association pour « se cacher » et masquer le problème à la société à leur famille le temps de trouver une solution. Certaines ont leur famille ici et attendent juste d'avoir un enfant, de se marier avec le père biologique de l'enfant. La mère est au courant mais pas le père. Elle sait pertinemment qu'elle va rentrer chez ses parents ou se marier. Quand tu es étranger tu sais que si tu ne travailles pas tu ne vas pas manger, tu n'auras pas d'endroit où dormir ». (Entreprise partenaire)*

Au sujet de **la création du projet autoentrepreneur** 35 femmes ont été accompagnées dans la mise en œuvre des projets en relation avec la vente et livraison de nourriture, notamment sur la livraison de cakes, de couscous, de nourriture africaine, de pizzas, de pâtisserie, entre autres. Dans le cadre de ce projet, certaines femmes ont reçu une aide matérielle comme des gazinières, de frigo, entre autres pour le démarrage de leur projet. Certains projets sont en phase de démarrage, d'autres sont déjà en cours. Certaines femmes réalisent le projet d'entrepreneuriat durant leur temps libre comme un complément à leur activité de travail, situation qui leur permet de survivre pour assumer les charges du foyer. L'entrepreneuriat permet aux femmes également de devenir autonomes et de pouvoir concilier la vie familiale et le travail, en ayant la possibilité de rester à la maison et de s'occuper de l'éducation de leurs enfants.

*« Je suis sortie gagnante de cette formation car maintenant je suis autonome financièrement je cuisine chez moi des pizzas, des pâtisseries que je revends, j'ai adapté mes horaires de travail aux horaires de mon fils pour m'occuper de lui. Je préfère mon AGR car je ne m'éloigne pas de mes enfants, je les accompagne à l'école. Mon AGR c'est plus avantageux. Je gagne environ 150 à 250 DH par jour. Je prospecte devant la mosquée, le marché, je dépose un panier en osier ou une grande assiette et ainsi je trouve des clients. Cela me suffit pour acheter les choses primaires pour mon foyer même si on se prive de beaucoup de choses » (Bénéficiaire marocaine).*

*« Même si le guichet auto emploi est récent (3 ans d'activité) les réussites sont l'accompagnement des mamans, un certain nombre ont reçu des subventions dans le cadre de plusieurs projets. Certaines gardent un équilibre entre le salariat et l'entrepreneuriat pour pouvoir survivre à court terme » (Membre de DFI).*

Dans le cadre de l'entrepreneuriat, 100% Mamans travaille en partenariat avec l'ANAPEC, institution publique qui propose un accompagnement aux porteurs de projet, service sur lequel les bénéficiaires du projet participent et bénéficient des ateliers de sensibilisation et d'un accompagnement dans la conception du projet. L'ANAPEC participe également aux commissions de 100% Mamans pour l'octroi des financements des projets.

*« Nous proposons un accompagnement des projets d'entrepreneuriat soit par un accompagnement individuel ou collectif ou à travers des ateliers de sensibilisation à l'entrepreneuriat, des ateliers sur l'émergence d'idées de projet, des entretiens approfondis sur le business plan, les démarches administratives ou des partenariats à la carte. Dans le futur proche, nous allons lancer un nouveau programme post création avec des mesures incitatives pour l'entrepreneuriat avec des chèques conseils, formation, loyers pour les*

*entités et AGR formelles et informelles (...) J'ai participé dans les commissions avec les gens de l'association pour l'octroi des financements de leur bénéficiaires ». (Partenaire de l'Anapec).*

Malgré l'accompagnement et le soutien matériel de l'Association, les projets d'entrepreneuriat présentent plusieurs défis et contraintes liés à la concurrence, à la mise en contact avec des clients potentiels, et à la liquidité nécessaire pour l'achat de la matière première. Pour les femmes salariées le manque de temps et la fatigue sont deux facteurs qui empêchent le développement de leur projet.

Les bénéficiaires sont confrontées à la réalité de la dynamique de l'entrepreneuriat comportant plusieurs risques et qui menacent la stabilité de la femme et de son enfant en plus de la lenteur de l'évolution du business qui prend du temps à démarrer et pour lequel il n'y a pas un retour d'investissement immédiat. Malgré le soutien de l'Association avec la formation et le matériel pour le projet, plusieurs bénéficiaires ne démarrent pas l'activité ou abandonnent le projet à cause de l'urgence de revenus à court terme pour le foyer.

On peut identifier également que les bénéficiaires de 100% Mamans ont besoin de continuer à se former et renforcer les softskills et la formation technique en entrepreneuriat pour la mise en place de leurs projets.

*« Pour l'auto entrepreneuriat, au départ elles sont motivées, elles reçoivent ensuite « une claque » avec la réalité. Elles se rendent compte qu'il n'y a pas de retour sur investissement immédiat. Celles qui persévèrent travaillent à gauche à droite pour avoir une source de revenu en achetant la matière première et le matériel, d'autres sont dans le salariat et dans l'entrepreneuriat en même temps, et d'autres abandonnent l'entrepreneuriat par manque de temps. Elles se lancent dans la restauration ou la couture, commerce, esthétique à travers des commandes, etc. Nous avons des petits budgets pour le démarrage des activités qui ne permettent pas d'envisager un local. Elles essayent de se faire connaître par le bouche à oreille, sur les marchés, en distribuant des flyers etc... On a proposé des formations post création pour leur apprendre à gérer leur budget, comment commercialiser leur produit, trouver des prestataires. Beaucoup expriment leur besoin de liquidité pour acheter la matière première. On a parfois des clients qui se désistent à la dernière minute et elles se retrouvent avec des commandes sans clients. Ce sont ces difficultés qui font que certaines persévèrent et d'autres abandonnent ». (Membre de DFI)*

*« J'ai reçu pour démarrer mon activité un four et un frigo et du matériel pour faire des cakes. Actuellement je n'ai pas réussi à me développer auprès de mahlabates. La concurrence est rude, j'ai peu d'activité pour l'instant. C'est difficile de trouver des clients, personne ne m'appelle ». (Bénéficiaire marocaine)*

*« Je n'ai pas eu le temps de m'occuper de mon AGR avec les horaires de la formation car j'ai commencé à travailler juste après la formation ». (Bénéficiaire migrante).*

*« Elles sont vulnérables socialement et ont un niveau d'instruction très faible nécessitant un accompagnement pour leur projet au niveau linguistique, au niveau des softskills, au niveau du business plan. Elles souffrent souvent du manque de compétences techniques et de formation professionnelle et du manque de financement. Elles ont aussi des difficultés en communication et confiance en soi et pour les démarches administratives. ». (Partenaire de l'Anapec).*

Par rapport à la procédure de **Suivi Post Insertion**, l'Association établit des contacts téléphoniques périodiques avec les bénéficiaires afin de les accompagner dans la recherche d'emploi, elle s'assure du bon déroulement de leur emploi, pour intervenir auprès de l'employeur, pour aider la femme à résoudre ses problématiques ou pour une nouvelle insertion. Les femmes sont également en contact avec l'Association sur le long terme pour toute types de soutien au niveau juridique, au niveau de la santé, pour les services de la crèche ou pour l'écoute et le conseil. L'Association devient pour les bénéficiaires un lieu d'entraide et de soutien, ce qui permet aux femmes de rompre l'isolement, la solitude et la marginalité.

*« Pour le suivi, certaines parfois ne sont plus joignables car elles changent de tel. On vérifie avec les autres guichets de l'association si elles utilisent d'autres services. Parfois ces mêmes services nous informent que la bénéficiaire ne travaille plus dans son entreprise. On essaye de reprendre le contact pour voir ce qui s'est passé ou pour rectifier le tir ou la réinsérer. Parfois des facteurs externes font que la bénéficiaire change de décision pour le travail. Nous effectuons en général le suivi avec la bénéficiaire et avec l'employeur pour comparer les situations. On informe les bénéficiaires que les portes de l'association sont toujours ouvertes même après l'insertion pour tout type de besoin. On insiste sur le fait de nous informer dès le début pour les problèmes à régler avant qu'il ne soit très tard ». (Membre de DFI)*

*« Les formatrices me suivent pour mon AGR. Quand il y a des séances sur des opportunités de travail, elles nous contactent aussi pour connaître notre situation. Je suis en contact avec elles pour la recherche d'emploi. On me contacte pour les brigades ». (Bénéficiaire marocaine).*

*« En général les suivis sont de 6 mois mais il y a des cas qui peuvent être suivis pendant des années parfois. Nous avons par exemple*

*des cas d'enfant scolarisés qui continuent encore à venir à la crèche pendant que la maman travaille car elle n'a pas où les garder d'autres dont leurs enfants sont adolescents continuent à venir quand ils ont un problème de santé par exemple, ou un problème juridique ». (Responsable Pôle Psychosocial)*

Pour pouvoir trouver des meilleures opportunités de travail un besoin de formation continue et de remise à niveau scolaire est exprimé par les bénéficiaires, qui aimeraient se former dans différents domaines liés à l'entrepreneuriat et aux renforcements des compétences pour le salariat, tel que le digital et l'approfondissement des connaissances en cuisine. Elles expriment aussi un besoin d'accompagnement post-crédation et un soutien financier pour le démarrage de l'activité. Certaines femmes considèrent également qu'il serait pertinent d'offrir des formations techniques dans d'autres domaines comme l'esthétique et la coiffure, métiers qui pourraient être exercés dans le cadre de l'entrepreneuriat.

Pour les femmes migrantes des cours en langue *darija* seraient aussi appréciées par les bénéficiaires car la maîtrise de la langue leur permettrait de mieux s'insérer dans le monde professionnel.

*« Pour l'intégration sans la langue c'est difficile. Après la formation il faudrait intégrer la langue darija ou durant la formation. Dans mon cas mes collègues chef de cuisine ne parlent que darija » (Bénéficiaire migrante).*

*« Possibilité de reprendre des études. Sans diplôme c'est difficile de s'insérer ». (Bénéficiaire marocaine).*

*« Les bénéficiaires de 100% mamans ont besoin d'accompagnement post création pour assurer la pérennité de leur projet et pour la réussite de leur projet ». (Partenaire de l'Anapec).*

Par rapport à **la mise en œuvre des actions de sensibilisation et de plaidoyer politique** 100% Mamans a effectué plusieurs activités liées à la sensibilisation des acteurs publiques et privés et de la société civile au sujet des droits de la mère célibataire au Maroc.

Une **journée porte ouverte** a été réalisée avec une **représentation théâtrale** des bénéficiaires du projet sur le thème de l'insertion pour sensibiliser les personnes aux difficultés des mères célibataires. La pièce est intitulée « *La Fille de l'Association, (Bent al jammya)* » qui racontait l'histoire d'une femme discriminée qui travaillait dans une usine de confection. Cette activité a été encadrée par *la Xixa Teatre* qui a formé les bénéficiaires et les membres de l'équipe sur le Théâtre Forum durant les mois de mai et d'octobre. Dans le cadre de cette activité, les participants ont eu l'opportunité de changer une situation d'oppression à travers le théâtre, en effet, cette méthode permet au public de se mettre à la place des personnages, et de réfléchir aux changements possibles des situations d'oppression et d'agir permettant ainsi une sensibilisation sur la problématique. Au cours de la pièce théâtrale les spectateurs sont montés sur scène pour réagir à certaines situations exposées dans l'histoire. Cette initiative réalisée dans le cadre de projet a été très positive et l'ensemble des participants de 100% Mamans et de Xarxa de Consum Solidari ont apprécié la qualité de l'expérience et son utilité pour la sensibilisation et le plaidoyer autour des droits des mères célibataires.

*« L'expérience du théâtre a été très positive. Cela a été une semaine de travail intensive de préparation mais au final cela a donné un excellent résultat. Les spectateurs ont été impliqués car ils pouvaient changer les situations sur la scène. Les participants à la pièce de théâtre étaient l'équipe de 100% maman et les bénéficiaires. La troupe Xixa s'est occupé de l'encadrement ainsi qu'un expert de « masrah forum » de Casablanca. Cela a permis de mettre en valeur les souffrances et les humiliations subies par les femmes célibataires qui sont parfois stigmatisées sur leur lieu de travail. Les interactions et les débats, les échanges entre les acteurs et les spectateurs étaient d'une grande importance, cela a permis de sensibiliser le public sur les difficultés des femmes célibataires sur le marché du travail. Le titre de la pièce était « el bint el jamyya » qui veut dire la « la fille de l'association ». On a choisi ce titre car les gens les appellent ainsi parfois sur leur lieu de travail. On aurait souhaité pouvoir jouer plusieurs fois la pièce. Il serait intéressant à l'avenir de traiter d'autres secteurs comme la discrimination sur le marché travail, la surcharge de travail donné aux mamans célibataires » (Responsables de plaidoyer et de la Radio).*

*« C'était très positif, c'était un grand moment. La cohésion de groupe et l'empowerment des femmes. Le fait de pouvoir montrer à la société les problèmes vécus par les femmes au Maroc. Nous avons inclus à la fois des femmes marocaines et des femmes migrantes. L'œuvre s'appelait « la fille de l'Association », mettant en scène des femmes souffrant de discrimination au travail malgré le processus de réinsertion sociale et professionnelle. Le fait de pouvoir avoir une interaction avec le public à travers la réflexion d'une situation*

*d'oppression a des résultats très positifs » (Membre de Xixa Teatre)*

*« Le théâtre fut une superbe expérience, j'ai été fascinée par la manière avec laquelle ils ont organisé ces ateliers impliquant les bénéficiaires, l'équipe de 100% maman et le public, les familles. En 5 jours le résultat de ces ateliers est impressionnant, ils ont pu créer une pièce qui a été ensuite jouée dans un théâtre. Cela a été très émouvant. La Xixa a été aussi satisfaite par les résultats ».*  
*(Membre de Xarxa de Consum Solidari).*

Durant l'intervention de la Xixa Teatre, des membres de l'équipe et des femmes bénéficiaires ont été formées durant 5 jours sur la méthodologie « SELFEE » pour la recherche de travail et l'insertion socioprofessionnelle. Ensuite la Xixa a réalisé le Théâtre Forum à travers la préparation et l'élaboration d'une pièce de théâtre de manière collective. Le projet a inclus également une référence importante dans le Théâtre Forum au Maroc avec la participation de l'Association Gorara qui travaille pour la démocratisation de l'accès à l'art et à la culture.

Une autre activité de sensibilisation et de plaidoyer réalisé dans le cadre du projet sont **les podcasts de « Radio Mère en Ligne »**. Au cours du projet 9 podcasts ont été réalisés sur la thématique de l'insertion des mères célibataires au travail, les difficultés des femmes pour accéder au marché de travail et l'impact du chômage sur les mères célibataires. L'Association a touché un nombre important de personnes à travers la sponsorship des podcasts dans les réseaux sociaux. Les émissions ont provoqué différentes réactions et débats dans la société marocaine.

*« Les podcasts sont diffusés sur le site web, pour les réseaux sociaux on utilise la sponsorship, il y a des points négatifs et positifs. On peut recevoir des commentaires sur pourquoi il y a un focus spécial ou une priorité sur l'emploi des mamans célibataires alors que les femmes mariées avec des enfants « licites ou légitimes » ou célibataire sans enfant sont aussi sans emploi. Cela suscite des débats »*  
*(Responsable Radio).*

D'autre part, **une rencontre bilatérale a eu lieu le 20 décembre 2023** sur la thématique de « l'insertion professionnelle et les difficultés rencontrées par les femmes en situation de vulnérabilité ». Des acteurs publics ont participé, notamment l'ANAPEC et l'ADS, ainsi que des acteurs privés Casal dels Infants, UAF, AHSUD, AICEED, AMNA et des associations l'ASEMF et l'ESPOD (Espace point de départ). Pendant la rencontre les différents acteurs ont discuté sur l'Etat de lieux de l'insertion professionnelle des femmes en situation de vulnérabilité. Comme principales recommandations de la rencontre les acteurs se sont engagés à établir une communication sur leurs projets, sur la mise en place d'un réseau, sur le ciblage d'un groupe pilote, sur l'adoption d'une démarche intégrée pour l'ensemble des programmes et des actions conjointes autour des différentes problématiques des femmes vulnérables comme l'apprentissage de la langue arabe (dialecte marocain) pour les migrants, l'institutionnalisation du service crèche, les débouchés possibles pour le travail, l'identification des besoins des entreprises, le plaidoyer pour l'allègement des démarches administratives, le renforcement de l'accompagnement psychologique des bénéficiaires pour mieux s'insérer dans le monde professionnel, entre autres.

Plusieurs réunions avec des acteurs publics ont été réalisées dans le cadre du projet, notamment avec l'ANAPEC, la CNSS, l'INDH et l'ADS et avec les responsables des institutions publiques comme le Service de Protection Sociale, le Président du Tribunal de la Famille de Première Instance et les Responsables de l'Etat Civil afin de faciliter les procédures et l'accès aux droits des femmes. Grâce au travail de plaidoyer de l'Association et dans le cadre des réunions avec la CNSS par exemple des avancées ont eu lieu avec le versement des allocations familiales aux femmes célibataires.

*« Avec la CNSS, on a fait des réunions pour que les femmes célibataires puissent obtenir les aides d'allocation familiales car il y avait*

*certains blocages. On a avancé sur ce dossier, il y a eu des résultats très intéressants, la CNSS accepte maintenant de verser les allocations familiales aux femmes célibataires. On se réunit également avec les responsables des institutions publiques lorsqu'on rencontre des difficultés pour faire respecter les droits des bénéficiaires. Dernièrement, nous avons remarqué que les femmes ne pouvaient pas accéder à l'aide sociale mise en place récemment par le gouvernement car elle est donnée normalement au père qui est considéré comme chef de famille et lorsque le père est absent il y a un problème. Les autorités (la wilaya) nous ont indiqué qu'ils vont établir en interne une demande et nous de notre côté nous allons établir une lettre (un mémorandum) pour exposer le problème ».* (Responsable de plaidoyer).

L'Association participe également aux différents réseaux de plaidoyer, spécialement au collectif de plaidoyer avec l'INSAF et Solidarité Féminine qui travaille sur les droits des mères célibataires. Les Associations travaillent de manière conjointe sur un mémorandum concernant la nouvelle Moudawana, spécialement sur l'agrandissement des typologies de famille sur le plan juridique, la parentalité et la filiation (pour enlever la distinction entre la filiation légitime et illégitime pour que les enfants aient les mêmes droits), les mariages des mineurs, les poursuites selon la charia (reconnaissance de paternité) et la possibilité d'avoir accès au test d'ADN de manière obligatoire et gratuit.

Des pistes de travail et d'amélioration identifiées par l'équipe pour la continuation du plaidoyer dans d'autres phases du projet sont le développement des partenariats avec le Ministère de Travail et la réalisation de réunions, de tables rondes et de séminaires pour améliorer la situation des mamans célibataires surtout sur la discrimination, le harcèlement et la violence au travail.

Concernant l'indicateur d'atteindre **entre 5.000 et 8.000 personnes à travers des activités de sensibilisation et de plaidoyer**, nous pouvons conclure que plus de 10000 personnes ont été touchées et sensibilisées sur le sujet des droits des mères célibataires dans le monde professionnel à travers les réseaux sociaux et la sponsorship de trois émissions radio sur la page Facebook de l'Association (qui ont généré 10145 clics et 10892 interactions), en plus des participants aux réunions de sensibilisation des différents acteurs (publics et privés), de la représentation théâtrale et des podcasts diffusés, activités qui ont permis d'atteindre l'indicateur de 8000 personnes sensibilisées.

#### **4.4. IMPACT DU PROJET**

- **Un impact satisfaisant avec des changements significatifs dans la vie des bénéficiaires et de leur environnement, un impact social qui contribue au bien-être des citoyens marocains et un pas important dans la sensibilisation des acteurs publics et privés. Néanmoins, on constate une fragilisation de l'impact à cause des facteurs internes et externes à la femme.**

Concernant **l'impact du projet dans la vie des femmes bénéficiaires et de son environnement** nous pouvons identifier que l'accompagnement de l'équipe du projet produit un impact et des changements très significatifs dans la vie des mères célibataires. Pendant la prise en charge de l'Association et de sa formation les mères célibataires et les femmes vulnérables de la ville de Tanger prennent conscience de l'importance de devenir autonomes, de se prendre en charge, et de s'insérer dans le marché du travail. La formation technique et en compétences personnelles, la recherche d'emploi, les stages et la réalisation des projets d'auto-entreprenariat permettent aux mères célibataires d'acquérir des connaissances et des compétences utiles pour leur insertion dans la société marocaine et pour faire face à leur nouvelle situation de vie en tant que mère célibataire. Cette procédure d'insertion permet à l'Association et à la mère célibataire de contribuer à une autonomisation et

d'assurer un revenu pour elles et pour leur foyer. La procédure d'insertion permet à la femme de se confronter à la réalité de travail et de commencer une démarche réelle d'autonomisation et de travail.

*« L'impact est positif car elles se sont formées et elles travaillent. Beaucoup d'entre elles ne travaillaient pas avant. Tout le dispositif de l'association tel que l'accompagnement, la formation, les softskills, la sensibilisation sur le travail et l'aide à l'insertion professionnelle, la coordination avec les patrons, le fait de la soutenir à chaque fois qu'il y a des problèmes permettent aux bénéficiaires de prendre le chemin de l'autonomisation ». (Responsable Pôle Psychosocial)*

*« Je ne voulais pas arrêter la formation car on passait un bon moment. 100% maman c'est comme une mère qui nous protège de la vie réelle qui est difficile. C'est une atmosphère respectueuse et solidaire. Les relations étaient positives. On ne retrouve pas ce genre d'ambiance dans le monde de travail. On est très écoutée ici » (Bénéficiaire migrante).*

L'accompagnement de 100% Mamans contribue significativement à la santé mentale et au changement de mentalité des mères célibataires qui traversent une crise. Beaucoup d'entre elles n'ont jamais été active économiquement. Leur problématique ne leur permet pas d'agir et de réfléchir de manière claire pour affronter leur vie et faire face à leur nouvelle situation et leur nouveau statut. Le travail de l'Association et le contact avec d'autres femmes dans leur même situation, leur permet de surmonter cette épreuve moralement, de relativiser leur problème et de prendre le chemin de l'autonomisation.

*« L'autonomisation de la femme célibataire, avoir un métier, trouver un emploi, prendre en charge son enfant, voler de ses propres ailes, lui transmettre l'idée qu'il n'y a qu'elle qui peut prendre en charge son destin, un changement de mentalité, le travail et le savoir-faire l'aidera dans la vie. Parfois on atteint ce résultat dès le début, parfois à la fin de la formation ». (Membre de DFI)*

*« Mentalement cela m'a beaucoup aidé. Avant j'étais peureuse, maintenant j'affronte la vie. Cela m'a aidé à relativiser quand j'ai vu des cas de personnes avec des situations plus difficile que nous. Grace au coaching, la confiance en soi, la maîtrise de soi, comment aborder les situations difficiles j'ai eu un changement de mentalité » (Bénéficiaire migrante).*

*« Les changements significatifs au niveau de ma santé mentale. J'étais très centrée sur moi-même, j'étais très stressée car je pensais que j'étais la seule à souffrir. Je me suis rendue compte qu'il y avait beaucoup de cas avec une situation pire que la mienne, cela m'a appris à relativiser » (Bénéficiaire marocaine).*

*« C'était comme une renaissance car j'étais au bord du suicide et la main qui m'a été tendue m'a permis d'être la nouvelle personne d'aujourd'hui. Ils m'ont beaucoup encouragé, ils m'ont donné un soutien que je n'ai pas reçu de ma famille. J'étais dans l'obscurité et sans espoir, sans aucune motivation pour chercher un travail, et l'association m'a conforté psychologiquement et m'a permis de renaitre et de me relever ». (Bénéficiaire marocaine).*

Néanmoins, nous pouvons constater que malgré la procédure d'autonomisation mise en place par l'Association, l'insertion des femmes présente plusieurs difficultés liées à la situation émotionnelle des bénéficiaires et aux grands changements auxquels elles font face durant cette période. L'offre limitée et parfois précaire dans le marché de l'emploi, ainsi que les horaires de travail affectent la conciliation de la vie familiale et professionnelle. Tous ces facteurs ont une influence négative sur l'impact de l'autonomisation de la femme qui risque de se dégrader dans la durée.

En ce qui concerne **l'impact social**, nous pouvons identifier que le travail de l'équipe du projet a **un impact significatif sur le contexte opérationnel plus large œuvrant au bien-être des femmes, des hommes et des enfants dans le pays**. Les actions de l'Association contribuent à la réduction des abandons des enfants, c'est un phénomène existant dans la population des mères célibataires qui ne se sentent pas capables d'assumer leur maternité, de faire face à l'exclusion et de prendre en charge leur enfant seules. Le soutien de l'équipe du projet rassure ces mères, les aide à devenir autonomes et leur apporte un cadre de protection durant la grossesse et l'accouchement, c'est un accompagnement qui contribue à la possibilité de garder leurs enfants. Nous pouvons constater également que le travail du projet contribue à la lutte contre le chômage et l'inactivité des jeunes femmes en contribuant à leur insertion au niveau économique mais aussi à la prévention des situations de rue et d'exclusion sociale. C'est une situation qui contribue favorablement à l'économie du pays et à l'évolution de la femme dans la société.

Concernant l'**impact politique**, le projet a réussi à impliquer les acteurs publics et privés dans la thématique de l'insertion des mères célibataires à travers la sensibilisation sur l'importance d'une coordination et d'un travail conjoint pour l'inclusion de ce public en situation d'exclusion. En plus, la réalisation du théâtre Forum a permis à l'Association d'impliquer la société civile et de la sensibiliser au sujet des problématiques des mères célibataires.

*« Il y a quelque chose de très significatif qui est le fait de briser la solitude par la possibilité d'exposer leur situation et de la montrer sur scène pour la changer. C'est quelque chose de très puissant. Elles sentent qu'elles ne sont pas seules et que l'isolement est brisé. Et cela promeut également une autonomisation dans laquelle les femmes exposent leur situation et demandent au public de s'impliquer également dans le problème. (...) Elles sont soupçonnées et poursuivies par la société. Les gens qui les embauchent ne sont pas prêts à leur réserver un traitement spécial permettant un équilibre familial pour elles, elles se sentent très seules. Elles s'entraident mais c'est très difficile parce qu'elles quittent leur lieu d'origine, elles se déplacent et perdent tout le réseau de soutien, ce qui au final est une situation de vulnérabilité ». (Membre de la Xixa Teatre).*

#### **4.5. DURABILITE DU PROJET**

- **Des actions significatives qui contribuent à la continuité du projet et un besoin de renforcer les capacités des parties prenantes et du gouvernement pour assurer la durabilité.**

Le projet a permis à l'équipe de sensibiliser et de transmettre des connaissances aux partenaires clés et aux administrations publiques, grâce aux réunions et aux rencontres réalisées. Grâce au projet certains acteurs ont connu les difficultés des mères célibataires pour s'insérer professionnellement, leurs blocages au niveau légal pour l'accès aux droits et l'importance d'un travail de coordination entre les différents acteurs pour assurer une insertion professionnelle et répondre ainsi aux besoins des mères célibataires.

Il serait intéressant dans d'autres phases du projet de continuer le travail de rapprochement institutionnel pour transmettre les compétences et les connaissances de l'Association auprès des partenaires pour contribuer à l'amélioration de l'accompagnement des mères célibataires. Cette action permettra de contribuer au développement de leurs compétences et de renforcer leurs capacités en matière de prestation de services de qualité aux mères célibataires et à leurs enfants. Elle permettra aussi la sensibilisation et l'appropriation de ces problématiques, contribuera aux changements des lois et à faire évoluer la volonté politique ainsi qu'à la continuité des changements des stratégies de travail en partenariat avec toutes les parties prenantes.

Malgré les résultats significatifs auprès des institutions publiques et de la société en général, un grand travail est encore nécessaire pour continuer l'amélioration de l'appropriation du projet par ceux-ci et pour orienter les politiques vers un changement des lois et des stratégies de travail, ainsi que vers des réformes législatives et des réformes institutionnelles. Les changements des lois est un travail à long terme sur lequel l'Association œuvre de manière progressive, qui permettra une durabilité majeure des actions de l'Association dans le futur.

Nous pouvons identifier également que les résultats du projet répondent aux préoccupations de développement à long terme avec le focus sur l'insertion des jeunes femmes en situation de vulnérabilité et d'exclusion ainsi qu'avec la création d'opportunités d'emploi pour les jeunes. Ces actions promeuvent la croissance économique durable et inclusive à travers la création d'emplois décents et l'entrepreneuriat. Le projet contribue également à la lutte contre la discrimination à l'égard des femmes et leur autonomisation, éléments essentiels pour accélérer le développement durable.

D'autre part, un aspect important du projet a été l'implication des entreprises et des acteurs publics et privés

liés à l'emploi dans la sensibilisation et le plaidoyer. Cette stratégie permet à l'association d'impliquer la société civile et les différents acteurs de ce secteur dans la sensibilisation des problématiques des mères célibataires pour la création d'emplois et l'adaptation du marché de travail à leurs caractéristiques et à leur vulnérabilité.

*« Un des défis est de faire changer les mentalités des dirigeants des entreprises et de faire des partenariats avec les entreprises pour pouvoir insérer ces femmes qui sont mal vues. Petit à petit 100% Mamans progresse dans ce sens. Idem avec les institutions publiques pour la partie du plaidoyer. Les avancées sont lentes mais il faut poursuivre les efforts dans ce sens ». (Responsable de plaidoyer).*

#### 4.6. GENRE

- **Une approche transformative de genre très significative à travers la lutte contre les inégalités de genre et le changement des mentalités des femmes et un besoin de renforcer les actions pour combler les besoins fondamentaux et stratégiques des femmes.**

Dans le cadre de ce projet, « le genre » se constitue dans le cœur de métier du projet. D'importantes initiatives et de stratégies d'intervention ont été mises en œuvre pour la lutte contre les inégalités de genre subies par les bénéficiaires et pour favoriser leur inclusion à travers l'insertion au travail et à la sensibilisation de la société et des acteurs institutionnels sur les situations de discrimination de la mère célibataire.

Nous pouvons constater que l'intervention a été conçue afin de répondre aux priorités et besoins de femmes en situation d'exclusion et de discrimination de genre au sein de la société marocaine. Le projet lutte contre l'exclusion sociale des mères célibataires et des femmes vulnérables à l'accès à l'emploi et aux sources de revenus, ainsi qu'à l'accès limité à l'éducation et au logement, à la rupture des liens sociaux et aux difficultés de leur statut qui les empêchent de concilier la vie familiale et professionnelle.

Nous pouvons identifier durant l'évaluation que le projet mobilise des efforts importants pour insérer les mères célibataires dans le marché du travail, pour les former à un métier spécifique et pour lutter contre leur exclusion du monde professionnel. Le projet contribue à diminuer leur isolement et leur manque de repères et de soutien social. Ces actions contribuent à leur autonomisation et à la lutte contre les inégalités de genre.

Nous pouvons constater également que les femmes deviennent plus conscientes de l'importance de leur autonomisation et deviennent actives économiquement. Elles sortent ainsi de l'inactivité et de la passivité en se prenant en charge elles et leurs enfants. Cette action permet aux femmes de devenir actives dans la lutte contre l'exclusion et la marginalité et les mène sur le chemin de l'indépendance.

Concernant les conditions de travail et l'insertion des mères célibataires dans le monde professionnel nous pouvons observer que certaines mères célibataires réussissent à s'insérer et concilier leur vie familiale et professionnelle alors que d'autres bénéficiaires n'arrivent pas à combler les besoins basiques de leur foyer tel que le logement, la nourriture, la garde des enfants et le transport malgré des propositions de travail car le salaire est insuffisant. De la même façon, la conciliation de la vie familiale et professionnelle devient une des préoccupations majeures des femmes au moment de l'insertion. Les horaires en décalage avec la garde des enfants ne leur permettent pas de s'occuper de leurs bébés et d'assumer toutes les responsabilités liées aux besoins de leur nouveaux nés. De plus leur situation d'isolement et solitude ne leur permet pas d'avoir le soutien d'autres personnes pour la garde de l'enfant. Cette situation crée une instabilité chez les femmes.

*« La conciliation entre la vie à la maison et la vie professionnelle, est ce qu'il y a de plus difficile. Elles reviennent très fatiguées après une longue journée de travail. Elles commencent très tôt et finissent très tard surtout pour les femmes qui ont fait la formation cuisine car elles vont être insérées dans des hôtels ou restaurants, des boulangeries qui ouvrent les week end tôt le matin et tard le soir. Leur repos c'est habituellement pendant un jour de semaine ; Notre crèche n'ouvre pas le dimanche et ferme à 20H le soir. Donc elles doivent trouver des solutions de garde de leurs enfants, ce qui est compliqué pour elles ». (Responsable Pôle Psychosocial)*

Les bénéficiaires du projet dépensent entre 800 et 1100 pour le logement et les services, en plus des dépenses de transport, la garde des enfants, la nourriture, la crèche et les couts liés au bebe. Par conséquence, un salaire de 1800 ou 2000dh ou le salaire journalier dans certains établissements ne leur permettent pas de couvrir tous les coûts du foyer ni d'épargner de l'argent.

*« Il faudrait une possibilité d'insertion dans des conditions équivalentes à la formation au minimum à 2500 DH cela permettrait d'épargner au moins 500 DH. A 1500 DH, le travail devient un souci et on ne s'épanouit pas. Sinon c'est l'enfer ». (Bénéficiaire migrante)*

De la même façon nous pouvons identifier que le projet répond à un des besoins fondamentaux des femmes célibataires qui est l'insertion professionnelle dans la durée, néanmoins, nous pouvons identifier qu'à cause de l'urgence de s'insérer professionnellement et de devenir autonome, ainsi qu'à cause de la situation critique qu'elles vivent au moment de la formation avec l'arrivée de l'enfant, les mères célibataires manquent d'une stabilité au niveau mental qui impactent leur participation, leur implication et leur professionnalisme. Dans ces cas, même si le projet répond à un besoin stratégique chez les femmes pour assurer leur futur, l'urgence de répondre aux besoins fondamentaux et leur instabilité influencent négativement la possibilité de construire ce projet d'insertion.

Une réflexion sur une phase de transition entre l'arrivée de l'enfant et l'insertion de la femme serait intéressante pour l'Association afin d'assurer la pérennité de leur travail et augmenter les possibilités d'une insertion durable chez les femmes, ainsi que sur des stratégies pour contribuer à la conciliation de la vie familiale et professionnelle

#### **4.7. RESPECT DE LA DIVERSITE CULTURELLE**

- **Un projet qui prend en compte la diversité culturelle et qui contribue à renforcer l'insertion économique des femmes célibataires et des femmes vulnérables migrantes avec des contraintes en termes de plaidoyer**

La diversité culturelle a été un autre critère important pris en compte dans le projet. L'accueil et l'accompagnement des mères célibataires et femmes vulnérables migrantes a été un des axes de travail du projet. Des femmes de plusieurs nationalités ont été formées et accompagnées par l'Association. Au cours du processus d'évaluation des femmes originaires de la Côte d'Ivoire et de Madagascar ont participé aux focus groupes.

Nous pouvons remarquer que l'Association **lutte contre la discrimination** des mères célibataires migrantes, population qui souffre d'une double discrimination au niveau des accès aux droits, à cause de leur statut de mère célibataire et de leur situation irrégulière de séjour au Maroc. **Le projet répond également aux besoins et priorités spécifiques** des mères migrantes prenant en compte leurs contraintes et difficultés dans le contexte marocain. Ces bénéficiaires migrantes ont un soutien de l'Association à travers l'hébergement,

l'accompagnement pendant la grossesse et l'accouchement, l'accès aux services publics, l'accès aux documents d'identité, la formation et l'insertion au travail.

Par rapport à l'insertion au travail, les femmes migrantes rencontrent plusieurs difficultés, notamment la régularisation de leur situation au Maroc et l'impossibilité d'obtenir la carte de séjour. Cette situation devient un obstacle pour leur insertion dans le marché du travail, pour leur autonomisation, pour l'accès à un travail formel payé dans les mêmes conditions que la population locale marocaine et pour faire valoir leurs droits auprès des autorités policières.

*« Pour les personnes migrantes, malgré leurs compétences le blocage c'est le manque de carte de séjour. La majorité d'entre elles trouve du soutien à travers leur communauté pour la garde des enfants par exemple, elles vivent ensemble en communauté. Le fait d'avoir des enfants était en règle générale leur choix, elles n'ont pas ce même traumatisme que ressentent les femmes marocaines, qui en règle générale ne dispose pas de soutien de la communauté ». (Responsable Pôle Psychosocial)*

*« La difficulté des migrantes c'est leur manque de carte de séjour pour l'insertion professionnelle. Dans le droit du travail, la priorité ce sont les marocaines » (Responsable de plaidoyer).*

Une autre difficulté présentée par les femmes migrantes est la difficulté de communication et la non maîtrise de la langue Darija, situation qui peut bloquer leur insertion dans le monde de travail au Maroc.

*« Pour les migrants il peut y avoir des problèmes de papier, de communication si elle ne parle pas le français ou l'arabe ». (Membre de DFI)*

L'inclusion de la mère célibataire migrante dans la société marocaine présente plusieurs défis, notamment au niveau du plaidoyer pour l'accès aux droits et pour l'obtention de la carte de séjour. Le fait que Tanger soit une ville frontalière avec une présence importante de migrants sur son territoire, l'accompagnement de cette population de femmes célibataires migrantes est sans aucun doute prioritaire et pertinent pour favoriser leur inclusion dans le marché du travail.

Nous pouvons constater également que l'équipe du projet mène **un travail inclusif et accompagne les femmes avec des principes d'équité et de non-discrimination**, en accueillant les bénéficiaires de manière égalitaire et en promouvant le principe de « *ne laisser personne de côté* » à travers l'intégration des migrantes avec des marocaines dans les différentes activités réalisées au sein de la formation. De la même façon pendant la réalisation du Théâtre Forum, la Xixa a inclus des femmes migrantes et marocaines dans la pièce de théâtre, de la même façon, différentes langues ont été utilisées dans la représentation artistique. Cette approche montre également l'inclusion du public des bénéficiaires migrantes et la visibilisation de leurs difficultés et problématiques dans la société marocaine.

*« Nous avons incorporé le français, l'anglais et la darija dans la pièce parce que nous voulions montrer la diversité de toutes les femmes qui sont dans cette situation d'isolement avec des enfants à leur charge car il y a des femmes qui viennent de différents pays africains ». (Membre de la Xixa Teatre)*

## CONCLUSIONS

Les acquis du projet et les pistes d'amélioration qui se dégagent de l'évaluation précédente peuvent être synthétisés, selon les six critères de la manière suivante :

<b>Pertinence du projet</b>
<p><b>Acquis :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'Association a une connaissance approfondie des besoins et problématiques des mères célibataires et des femmes vulnérables de la ville de Tanger et apporte une réponse pertinente avec son accompagnement dans l'insertion économique et les activités de plaidoyer et de sensibilisation.</li> <li>• Le choix de la population cible est très pertinente avec l'implication d'une multiplicité d'acteurs qui influencent directement ou indirectement l'inclusion économique des femmes.</li> <li>• Conception et formulation du projet très pertinent avec des objectifs réalistes et faisables, des résultats et des indicateurs mesurables et des produits en accord avec les objectifs, ainsi que la prise en compte des mères célibataires comme les principales parties prenantes du projet.</li> <li>• L'objectif du projet comme son public cible répondent et s'inscrivent pleinement dans les réglementations nationales et internationales dirigées vers la lutte contre la violence à l'égard des femmes, l'accès aux droits humains, le soutien des pouvoirs publics pour la recherche d'emploi ainsi que les opportunités économiques pour les femmes et les jeunes.</li> <li>• Intervention conçue de manière logique et harmonieuse en montrant une synergie et une interdépendance entre les différents services, les activités du projet et d'autres interventions menées par l'Association.</li> <li>• Les équipes de l'Association démontrent une coordination et une complémentarité en contribuant à l'atteinte des objectifs, ainsi qu'à la prise en charge complète de la mère célibataire et de son enfant.</li> <li>• Le projet mène des efforts considérables pour la coordination externe et la synergie avec les différents acteurs de secteur de l'emploi.</li> <li>• L'équipe du projet participe aux différents réseaux régionaux et nationaux et aux structures de coordination liés à la promotion de l'égalité des genres et de la protection de l'enfance.</li> </ul>
<b>Efficience du projet</b>
<p><b>Acquis :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestion des ressources humaines et logistiques du projet satisfaisantes grâce à l'engagement d'un personnel compétent qui travaille de manière coordonnée.</li> <li>• Implication de l'Association dans la mise en place du projet, à travers son travail technique et de terrain sur plusieurs fronts auprès des mères célibataires et implication dans le soutien à cette population pour son intégration.</li> <li>• Renforcement des liens avec les institutions publiques et les entreprises qui commence à susciter un intérêt et une implication pour améliorer l'inclusion économique des femmes et le renforcement du travail en coordination avec l'Association.</li> <li>• Coordination et implication très positive et fluide entre La Xarxa Consum Solidari, la Xixa Teatre et 100% Mamans.</li> <li>• Localisation géographique de 100% Mamans dans un quartier stratégique avec une concentration importante de mères célibataires.</li> <li>• L'Association a mené des efforts importants pour assurer une gestion adéquate des ressources qui ont été affectées comme prévues lors de la mise en œuvre. Dans le cadre du projet mis en place le budget total a été dépensé à 99,70% par rapport aux dépenses et aux activités prévues.</li> <li>• Aucun risque externe n'a affecté le projet.</li> <li>• La majorité des activités prévues ont été réalisées dans les délais prévus.</li> </ul> <p><b>Limites :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eloignement de la crèche de 100% Mamans du lieu de travail ou de stage des bénéficiaires.</li> <li>• Des retards et des difficultés pour la réalisation des podcasts à cause de problèmes techniques.</li> </ul>
<b>Efficacité du projet</b>
<p><b>Acquis :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'Association a effectué des progrès très significatifs pour l'atteinte des résultats escomptés en soutenant les mères célibataires à travers la formation technique et l'accompagnement dans la recherche d'emploi.</li> <li>• L'équipe a atteint les indicateurs prévus pour l'identification des femmes, le renforcement des compétences, l'accompagnement pour la création du projet entrepreneur, les réunions bilatérales, la journée des portes ouvertes, la rencontre collective de plaidoyer, la création et représentation du Théâtre Forum et la réalisation des podcasts.</li> <li>• L'Association a réussi à accueillir un nombre important de femmes dans le service d'insertion et une procédure d'identification et d'accueil a été développée et structurée par l'équipe.</li> <li>• La formation en compétence de vie et le coaching ont contribué significativement aux changements de mentalités des femmes, à leur motivation et à leur prise de décisions.</li> <li>• Les formations et les activités de loisirs dans le cadre du projet ont permis aux femmes de lutter contre la dépression et de contribuer à leur estime de soi.</li> <li>• L'Association a apporté une formation technique de qualité avec une préparation réelle au marché du travail et un développement des compétences de travail en équipe.</li> <li>• Expérience riche des femmes dans les brigades d'Atelier Traiteur Solidaire qui leur permet de se préparer pour le marché de travail.</li> <li>• Efforts de l'Association pour fidéliser les clients et pour donner un service de qualité avec les produits proposés par les brigades.</li> <li>• Efforts significatifs de l'Association pour prospecter et pour établir des partenariats avec les entreprises afin d'insérer les mères célibataires et les femmes en situation de vulnérabilité.</li> <li>• Intégration des femmes au monde de l'emploi à travers le stage. L'Association a réussi à établir des partenariats avec les entreprises pour insérer les femmes dans le cadre d'un stage.</li> <li>• Implication et motivation de certaines femmes durant le stage ainsi qu'une connaissance technique suite à la formation.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intégration de certains bénéficiaires dans un poste de travail suite à un stage grâce à leur implication et au travail de coordination, partenariat et suivi de l'Association.</li> <li>• Mise en place des projets d'entreprenariats qui permettent aux femmes de devenir autonomes et concilier la vie familiale et le travail.</li> <li>• Travail de partenariat avec l'ANAPEC pour la formation des femmes en entrepreneuriat.</li> <li>• Accompagnement et suivi des femmes dans la recherche d'emploi, dans son performance et expérience post-insertion au sein de l'entreprise, accompagnement de la femme et de recruteur pour la résolution des difficultés au sein de l'entreprise et suivi dans le long terme pour tout type de besoin liés à la femme en situation de vulnérabilité.</li> <li>• Expérience positive et significative de la représentation théâtrale comme outil de sensibilisation et du plaidoyer sur les droits des mères célibataires.</li> <li>• Podcast de radio mère en ligne significatifs pour la sensibilisation du public marocain sur les droits des mères célibataires dans le marché du travail</li> <li>• Création des liens et des efforts pour un travail conjoint avec les acteurs institutionnels à travers la rencontre bilatérale réalisée par l'Association.</li> <li>• Des avancées dans l'accès aux droits des femmes à travers les réunions avec les acteurs publics et la participation de l'Association dans les réseaux de plaidoyer.</li> <li>• Plus de 10000 personnes touchées et sensibilisées sur le sujet des droits des mères célibataires dans le monde professionnel sur les réseaux sociaux, les réunions de sensibilisation auprès des différents acteurs, la représentation théâtrale et les podcasts diffusés.</li> </ul>
<p><b>Limites :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'équipe a atteint partiellement les indicateurs de la formation des femmes en restauration, la participation aux brigades et l'insertion professionnelle.</li> <li>• L'identification des besoins et la constitution d'un projet d'insertion présente des limitations pour l'équipe à cause de l'instabilité émotionnelle et économique des femmes usagères.</li> <li>• L'état psychologique et la situation de crise expérimentées par certaines bénéficiaires constituent des blocages pour leur insertion et motivation.</li> <li>• Taux d'abandon significatifs au cours de la formation à cause des difficultés vécues par les mères célibataires avec l'arrivée de l'enfant et l'urgence de trouver un revenu.</li> <li>• Perturbation de la stabilité mentale de la femme durant la procédure d'insertion à cause de sa situation de crise actuelle.</li> <li>• Difficultés des mères célibataires pour assurer le financement de leur foyer pendant la formation et le stage.</li> <li>• Abandons de la formation à cause des difficultés économiques et retour des femmes à l'Association dans une situation précaire.</li> <li>• Difficultés pour les mères célibataires d'assumer psychologiquement la procédure d'autonomisation due à la courte durée de la formation et à l'urgence d'avoir des revenus.</li> <li>• Difficultés pour les femmes insérées pour la garde des enfants, la conciliation de la maternité et du travail, la charge d'être mère seule et de travailler, le non-respect des conditions salariales, les difficultés pour se transporter et l'éloignement de travail avec la crèche et le logement.</li> <li>• Revenus précaires sur le marché du travail qui ne permettent pas aux femmes d'assurer les dépenses du foyer.</li> <li>• Difficultés pour les femmes migrantes de régulariser leur situation.</li> <li>• Besoin des employeurs de femmes avec une bonne connaissance de la langue française et de darija, besoin que la garde des enfants n'affecte pas la qualité et l'assiduité au travail et besoin d'un stage d'une durée plus longue.</li> <li>• Projection des femmes à court terme dans la ville de Tanger.</li> <li>• Difficultés des femmes d'assimiler les bonnes pratiques et les comportements adéquats du monde professionnel pour éviter le problème des retards, des absentéismes, entre autres, qui peuvent fragiliser les partenariats entre l'Association et les entreprises.</li> <li>• Difficultés des femmes à démarrer l'activité d'entrepreneuriat et abandon du projet à cause de la lenteur de l'évolution de l'activité, l'urgence des revenus et le manque du temps pour les femmes qui travaillent en parallèle.</li> </ul>
<b>Impact du projet</b>
<p><b>Acquis :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impact très significatif de l'accompagnement de l'équipe du projet dans la vie des mères célibataires, qui sont soutenues dans leur autonomie et leur insertion dans le marché du travail ainsi que pour la possibilité d'avoir un revenu.</li> <li>• La procédure d'insertion de l'Association permet à la femme de se confronter à la réalité de travail et commencer sa démarche d'autonomisation à travers l'insertion dans le monde de travail.</li> <li>• Contribution au travail de l'Association au changement des mentalités des mères célibataires pour affronter leurs vies et pour prendre conscience de l'importance de devenir autonome et de faire face à leur nouvelle situation.</li> <li>• La formation de l'Association permet aux femmes de rencontrer d'autres personnes dans la même situation, ainsi que de relativiser leur problème et de se soutenir dans leur situation de détresse et de solitude.</li> <li>• Impact significatif du projet avec la prise en charge dans le contexte opérationnel plus large œuvrant au bien-être des femmes, des hommes et des enfants dans le pays à travers la contribution de la réduction des abandons des enfants, le développement de l'économie du pays mais aussi à travers l'évolution de la femme dans la société avec son renforcement des capacités et son insertion.</li> <li>• Contribution du projet au changement transformationnel de la diminution de l'exclusion sociale et la discrimination de la mère célibataire au sein de la société à travers le travail de sensibilisation avec la représentation théâtrale.</li> <li>• Contribution à l'implication des acteurs publics et privés dans la thématique de l'insertion.</li> </ul>
<p><b>Limites :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fragilisation de l'impact de l'autonomisation de la femme à cause de divers facteurs émotionnels, aux changements de la situation de la femme, à l'offre limitée et précaire dans le marché de travail et aux difficultés pour concilier la vie familiale et professionnelle.</li> </ul>
<b>Durabilité du projet</b>
<p><b>Acquis :</b></p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le projet a réussi à transmettre des outils et des connaissances sur les problématiques et l'exclusion des mères célibataires aux partenaires clés et aux administrations publiques, grâce aux réunions et aux sensibilisations réalisées.</li> <li>• Le projet a réussi à impliquer les différents acteurs dans le travail de plaidoyer, de sensibilisation et d'accueil des bénéficiaires, notamment la société civile et les institutions.</li> <li>• Le projet a réussi à consolider des engagements avec des associations partenaires et des institutions publiques et privées liées à l'emploi afin de consolider des liens et gagner l'acceptation, la volonté et l'attention des fonctionnaires et des institutions pour des engagements futurs.</li> <li>• Les résultats du projet répondent aux préoccupations de développement à long terme avec un focus dans l'insertion des femmes.</li> </ul>
<p><b>Limites ou difficultés :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La transmission des outils et connaissances aux partenaires ainsi que le rapprochement des institutions pourra être continué et développé davantage dans des projets futurs.</li> <li>• L'appropriation du projet vers un changement des lois et des stratégies de travail conjointes à ce stade de l'intervention n'est pas représentative vu le temps d'exécution du projet et également à cause de la complexité du travail avec les institutions publiques.</li> <li>• Les engagements du projet avec les institutions pour consolider les résultats obtenus et l'appropriation des problématiques des mères célibataires par le gouvernement et par les entreprises ne sont pas très forts à ce stade, dû également à la durée du projet et à la complexité de travail avec les institutions publiques ainsi qu'à la construction des engagements avec le secteur privé.</li> </ul>
<b>Genre</b>
<p><b>Acquis :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le projet a mis en œuvre d'importantes stratégies d'intervention pour la lutte contre les inégalités de genre et pour favoriser l'insertion au travail et la sensibilisation de la société sur la discrimination des mères célibataires dans le marché du travail.</li> <li>• L'intervention a été conçue afin de répondre aux priorités et aux besoins des femmes en situation d'exclusion et de discrimination de genre au sein de la société marocaine.</li> <li>• Le projet a lutté contre l'exclusion sociale des mères célibataires dans l'accès à l'emploi et aux sources de revenus, contre l'accès limité à l'éducation et au logement et contre la rupture des liens sociaux.</li> <li>• Le projet a mené des efforts pour insérer les mères célibataires dans le monde du travail ainsi que de les former en contribuant à leur autonomisation et en les sortant de l'inactivité.</li> </ul>
<p><b>Limites :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Difficultés des femmes pour combler les besoins basiques malgré leur insertion dans le monde du travail et instabilité des femmes dans l'insertion à cause des problématiques pour s'occuper de leur enfant et d'assumer la responsabilité de foyer et sa maternité.</li> <li>• Situation précaire de la femme et de l'enfant à cause des faibles revenus dans le monde du travail.</li> <li>• L'urgence de répondre aux besoins fondamentaux et leur instabilité influencent négativement l'atteinte des besoins stratégiques dans la durée et la construction d'un projet d'insertion, ainsi que le développement stable de la maternité.</li> </ul>
<b>Le respect de la diversité culturelle</b>
<p><b>Acquis :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les mères célibataires migrantes ont été accompagnées et ont bénéficié des mêmes services que les femmes marocaines.</li> <li>• Le projet répond aux besoins et priorités spécifiques des mères migrantes prenant en compte leurs contraintes et difficultés dans le contexte marocain. Les femmes sont accompagnées dans leur intégration dans la société marocaine.</li> <li>• Lutte du projet contre la discrimination des femmes migrantes et pour leur insertion dans le monde de travail.</li> <li>• Le projet répond aux besoins et priorités stratégiques des femmes migrantes.</li> <li>• Le projet mène un travail inclusif et accompagne les femmes avec des principes d'équité et de non-discrimination avec leur inclusion dans toutes les activités et de leur visibilité dans la représentation théâtrale du Théâtre Forum.</li> </ul>
<p><b>Limites ou difficultés :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les femmes migrantes rencontrent plusieurs difficultés, notamment l'impossibilité d'obtenir de la carte de séjour. Cette situation devient un obstacle pour leur insertion et leur autonomisation.</li> <li>• Difficultés d'insertion à cause de la non maîtrise de darija.</li> <li>• L'inclusion de la mère célibataire migrante dans la société marocaine présente plusieurs défis, notamment au niveau du plaidoyer pour l'accès aux droits, ainsi que pour la lutte contre la discrimination.</li> </ul>

**Tableau 17. Conclusions de l'évaluation**

## RECOMMANDATIONS

Les recommandations ci-dessous sont le résultat de l'opinion des différentes parties prenantes qui ont participé au projet, ainsi que de l'analyse des évaluateurs. Certaines d'entre elles sont des propositions à mettre en place dans une deuxième phase du projet et d'autres peuvent être des pistes d'action pour la continuité du projet à long terme.

<b>Etape de préparation ou de transition</b>	<p>Il serait pertinent de concevoir et de mettre en place une phase de préparation ou de transition entre la sortie de foyer ou la finalisation de la prise en charge et la formation/stage afin d'assurer la participation de la femme et une majeure stabilité psychologique avant de se former et de se prendre en charge.</p> <p>Il serait intéressant de constituer des logements de transition pour que les femmes puissent commencer à faire la transition du foyer à la vie réelle. Cette cohabitation leur permettra de se soutenir avec d'autres femmes durant l'arrivée de l'enfant et de s'habituer à leur nouveau rôle de mère. Cette transition peut s'élargir jusqu'à l'insertion au travail de la femme et une première stabilité des revenus.</p> <p>Durant cette phase un accompagnement psychologique serait important pour aider et soutenir la femme dans la conscientisation et l'acceptation de sa réalité avant de s'engager dans la formation et dans la recherche d'emploi et afin d'apprendre à gérer la charge mentale et le traumatisme vécu pour devenir mère célibataire.</p>
<b>Financement plus élargie et conséquent</b>	<p>Dans des prochaines phases du projet, il serait pertinent dû à la complexité de l'insertion des femmes, d'élargir la durée du financement de plus d'un an car le projet traite d'une thématique à long terme qui demande un travail d'accompagnement dans l'autonomisation.</p> <p>De la même façon, un financement plus conséquent serait pertinent afin d'augmenter les bourses des femmes durant la formation et le stage. Cette amélioration dans le soutien financière permettra aux femmes de combler les besoins du foyer et d'assurer le transport de la crèche du lieu de stages à leur maison et par conséquent d'éviter les abandons durant la formation.</p> <p>Il serait pertinent de financer l'achat d'une licence d'un logiciel pour l'enregistrement des podcasts.</p>
<b>Formation continue et suivi technique</b>	<p>Il serait souhaitable de proposer une formation continue aux femmes dans différents domaines liés à l'entrepreneuriat et aux renforcements des compétences pour le salariat, comme des formations dans le digital, la mise à niveau scolaire pour pouvoir trouver des meilleures opportunités de travail, l'approfondissement des connaissances en cuisine, un accompagnement post-crédation et des cours de langue de darija et de français.</p> <p>Il serait intéressant également de donner la possibilité d'accéder à des formations techniques dans d'autres domaines comme l'esthétique et la coiffure, métiers qui pourront être exercés dans le cadre de l'entrepreneuriat. Ces métiers pourront permettre aux femmes d'avoir des horaires de travail en accord avec les horaires des enfants.</p> <p>Il serait souhaitable de favoriser la création de groupes de suivi « post-crédation » avec des réunions mensuelles, afin de renforcer la procédure d'accompagnement et les capacités des femmes pour la création d'AGR.</p>
<b>Extension de l'horaire d'ouverture de la crèche.</b>	<p>Il serait souhaitable de proposer des horaires d'ouverture de la crèche plus longues qui s'adaptent aux emplois de temps des femmes dans le secteur de la restauration y compris l'ouverture pendant le weekend. La garde des enfants est une des préoccupations majeures des femmes et un des principaux blocages pour leur insertion.</p>
<b>Théâtre forum</b>	<p>Il serait intéressant de pouvoir continuer dans une deuxième phase du projet la réalisation d'autre pièces de Théâtre Forum et de pouvoir les présenter dans différents espaces et villes du pays. Cette action contribuera aux objectifs de sensibilisation et de plaider au sujet des problématiques de la mère célibataire dans le monde de travail au Maroc.</p>
<b>Continuité et renforcement de plaidoyer</b>	<p>Le développement des partenariats avec le Ministère de Travail et la réalisation des réunions, des tables rondes et des séminaires avec les acteurs publics et privés sont des pistes de travail pour le plaider afin d'améliorer la situation des mères célibataires, notamment au sujet de la discrimination, le harcèlement et la violence au travail et de trouver des actions conjointes pour favoriser l'insertion de la femme.</p>
<b>Renforcement des capacités</b>	<p>Il serait intéressant dans l'optique de contribuer à la durabilité du projet de renforcer le développement des compétences et des capacités des partenaires et des institutions du gouvernement en relation avec l'accompagnement dans l'insertion économique des mères célibataires. Cette action permettra de contribuer au développement de leur compétences et de leurs capacités en matière de prestation de services de qualité aux mères célibataires et aux</p>

	enfants, de la sensibilisation, de leur implication dans les changements des lois et a la continuité des changements des stratégies de travail en partenariat.
<b>Travail de partenariat et sensibilisation avec les entreprises</b>	Il serait intéressant dans une deuxième phase du projet de continuer le travail de partenariat avec les entreprises afin de faciliter l'insertion des mères célibataires dans le monde de travail. Une collaboration et un travail d'accompagnement, de formation et de sensibilisation aux entreprises sur la situation de la mère célibataire serait convenable pour pourvoir assurer une phase de transition, d'adaptation et d'inclusion de la femme dans le monde du travail.
<b>Lieu d'espace commercial pour les femmes</b>	Il serait intéressant de pouvoir mettre à disposition des femmes un lieu commercial que l'Association pourrait gérer afin de proposer leurs services de couture et gastronomie au public marocain. L'établissement pourra leur donner libre accès au lieu pendant une demi-journée pour faciliter la rotation. Cette action aiderait les femmes à accéder aux ressources économiques dans le cadre de l'entrepreneuriat. Pendant cette période, il est recommandé aux femmes de continuer à se former à l'auto-entrepreneuriat et à la commercialisation de leurs produits avec des sessions de formation plus longues qui génèrent plus d'impact.

**Tableau 18. Recommandations de l'Evaluation**

## ANNEXES

### Annexe 1. Guides d'entretiens et des focus groupes

#### GUIDE DE FOCUS GROUPE : EQUIPE INSERTION (guichet insertion, auto emploi, formatrice restauration, commercial pour les brigades et responsable pole formation.)

##### Questions Informations personnelles

- Quel est votre nom, prénom et votre âge ? Quel est votre niveau de formation ?
- Quel est votre position au sein de 100% Mamans ? Pourriez-vous nous décrire vos fonctions au sein de l'association et dans quelles activités vous êtes impliqués ? Quels services offre-votre POLE INSERTION ?

##### Questions Pertinence du projet

Quels sont les profils des femmes que vous recevez et leurs problématiques et besoins ?

Pensez-vous que les services offerts par votre pole insertion sont adaptés à leurs besoins et priorités ? et comment ?

Comment travaillez-vous avec les autres services de l'Association ?

Travaillez-vous avec d'autres Associations et institutions publiques ? Avec quelles et comment ? Quelles problématiques et réussites rencontrez-vous dans cette coordination ?

##### Questions efficacité du projet

Pensez-vous que 100% Mamans a réussi son objectif du projet d'améliorer la justice de genre au Maroc ?

Quelles sont les opportunités socio-professionnelles des bénéficiaires créés grâce au projet ? (Les capacités personnelles et techniques des femmes vulnérables ont augmenté ? Les femmes bénéficiaires ont été accompagnées et insérées au niveau professionnel ?)

Pensez-vous que la procédure d'identification et d'accueil des femmes dans le service d'insertion fonctionne bien et quels sont les difficultés ou les aspects à améliorer ?

Quelles sont les réussites du renforcement des compétences transversales (life skills) et la définition de projets professionnels et quels sont les difficultés ou les aspects à améliorer ?

Quelles sont les réussites de la mise en œuvre de formations en restauration (cuisine, pâtisserie et service de salle) et quels sont les difficultés ou les aspects à améliorer ?

Quelles sont les réussites de la participation des femmes aux brigades de production et catering de 100% Mamans (Atelier Traiteur Solidaire) et quels sont les difficultés ou les aspects à améliorer ?

Quelles sont les réussites de l'insertion professionnelle des femmes formées en restauration (avec contrat de stage rémunéré ou pas ou avec contrat de travail) dans le secteur de la restauration/hôtellerie et quels sont les difficultés ou les aspects à améliorer ?

Quelles sont les réussites du suivi post insertion pendant 6 mois et quels sont les difficultés ou les aspects à améliorer ?

Quelles sont les réussites de l'accompagnement des femmes formées pour la création de leur propre projet entrepreneur quels sont les difficultés ou les aspects à améliorer ?

Quelles sont les réussites des rencontres avec les institutions de l'état, les entreprises et les employeurs du secteur privé et quels sont les difficultés ou les aspects à améliorer ?

Quelles sont les réussites des 2 journées de portes ouvertes à 100% Mamans pour favoriser la sensibilisation de la société civile et acteurs privés vers les droits économiques et quels sont les difficultés ou les aspects à améliorer ?

Quelles sont les réussites de l'implication de mères dans la création et représentation du Théâtre Forum et quels sont les aspects à améliorer ?

Est-ce que d'autres résultats, non planifiés (positifs ou négatifs) se sont produits ?

Sur quels axes 100% Mamans a besoin de travailler pour améliorer ses services ?

Quelles sont les principales leçons tirées des obstacles ou barrières rencontrés lors de la mise en œuvre du projet ?

Comment s'est déroulé la coordination avec Xarxa Consortium et Xixa Teatre ? les réussites et les points à améliorer ?

##### Questions efficience du projet

Avez-vous rencontré des difficultés avec la gestion des moyens logistiques et humains ? Le projet disposait-il de suffisamment de personnel ? Comment a été l'implication de l'équipe de 100% Mamans ?

La localisation géographique des lieux (bureaux, lieux de formation et d'accueil) a-t-elle facilité le bon développement des activités ?

Comment a été la gestion financière du projet ? Avez-vous rencontré des difficultés ?

Quels risques ou facteurs socio-économiques, sanitaires et politiques externes ont affecté la mise en œuvre du projet ?

L'implémentation des activités a répondu au calendrier initial ? Quelles difficultés avez-vous rencontré ?

### **Questions impact du projet**

Selon vous quels sont les changements les plus significatifs dans la vie des femmes survenus après l'exécution du projet ?

Dans quelle mesure les services de l'Association auront un impact dans la vie des mères célibataires ?

### **Questions Durabilité du projet**

Pensez-vous que ces changements chez les femmes seront durables ?

### **Le genre**

Comment est la vie des femmes après la finalisation de la formation et leur insertion ? quelles difficultés rencontrent-elles pour combler leurs besoins basiques (logement, nourriture, garde des enfants, transport, conciliation de la vie familiale et de travail, rupture des liens familiaux, etc.) ?

Pensez-vous que les femmes bénéficiaires après la formation réussissent à gérer leurs ressources productives au sein de leur foyer et à combler leurs besoins basiques ?

Pensez-vous qu'avec la participation dans le projet les femmes bénéficiaires ont acquis les moyens et les repères pour leur autonomisation par l'emploi malgré leurs contextes de vie de marginalité, d'exclusion et de pauvreté ?

A quelles défis ou difficultés sont confrontés les femmes à long terme dans leur insertion dans la société marocaine ?

### **Respect de la diversité culturelle**

Quelles sont les problématiques et besoins spécifiques des mères célibataires migrantes ?

Pensez-vous que le projet a répondu à leurs besoins et priorités spécifiques en termes d'insertion économique ?

Dans quelle mesure les résultats du projet ont-ils contribué à leur autonomisation économique ?

Quelles difficultés rencontre l'Association dans le travail et l'insertion des mères monoparentales migrantes ?

## **GUIDE D'ENTRETIEN OU DE FOCUS GROUPE : MERES CELIBATAIRES MAROCAINES INSEREES (SALARIAT ET AGR)**

### **Introduction**

*Les consultants se présentent et expliquent qu'ils sont les personnes chargées de réaliser l'évaluation finale du projet. Ils remercient également les bénéficiaires pour leur présence et disponibilité.*

*Les bénéficiaires seront informés de l'objectif de la rencontre qui a comme but de rencontrer toutes les parties prenantes du projet pour connaître leur expérience au sein du projet et récolter tous leurs commentaires et suggestions pour l'élaboration de l'évaluation.*

*Les consultants informent les participants du respect du principe de protection des données personnelles et de confidentialité, en assurant aux bénéficiaires que leur identité ne sera pas révélée dans les documents d'évaluation et que toutes les informations consignées seront confidentielles.*

### **Questions Informations personnelles**

Quelle est votre âge ? Quel est votre niveau de formation ? Quels types de services de l'association utilisez-vous ? Depuis quand ?

### **Questions pertinence du projet**

Quels sont vos principales problématiques et besoins en matière d'emploi que vous expérimentez en tant que mère célibataire et comment 100% Mamans vous a soutenu ? A quels besoins 100% Mamans ne répond pas ?

Raconter nous votre parcours de prise en charge en sein de 100% Mamans ?

Pensez-vous qu'il y a une bonne coordination entre les services psychosocial et insertion ? Comment selon vous 100% Mamans pourrait améliorer la prise en charge ?

Durant votre participation à 100% Mamans avez-vous utilisé les services d'autres institutions ? Lesquels ? Quelles institutions ?

### **Questions efficacité du projet**

Depuis votre formation avez-vous plus des possibilités de travail ? Vos compétences personnelles et techniques ont été

renforcés ? Sentez-vous que vous avez été accompagné pour trouver un emploi ?

Comment s'est déroulé votre accueil au service d'insertion ? Les premières entretiens dans le service d'insertion ont été utiles pour définir votre projet professionnel ?

Quelles difficultés avez-vous rencontré dans cette première étape et quels sont les aspects à améliorer ?

La formation de life skills a été utile pour votre insertion ? quelles difficultés avez-vous rencontré ou des aspects à améliorer ?

Comment a été votre expérience dans les formations en restauration (cuisine, pâtisserie et service de salle) et quels sont les difficultés ou les aspects à améliorer ?

Comment a été votre expérience dans les brigades de production et de catering de 100% Mamans et quels sont les difficultés ou les aspects à améliorer ?

Comment a été votre expérience dans votre insertion professionnelle après la formation de restauration ?

Avez-vous trouvé un travail ? avec un contrat de stage rémunéré ou pas ou avec contrat de travail ? dans quel secteur ?

Quels ont été les difficultés pour la recherche d'emploi ? Etes-vous satisfais de votre travail, des conditions de travail et du salaire ?

Comment 100% Mamans a vous soutenu dans la recherche d'emploi ? Quels aspects peuvent être améliorés dans l'accompagnement de 100% Mamans ?

100% Mamans a vous met en contact avec une entreprise pour le recrutement ou le stage ? Comment a été l'expérience avec l'entreprise ? Quelles difficultés avez-vous rencontré ? quels aspects peuvent être améliorés ?

Après l'accompagnement, la prise en charge et la formation de 100% Mamans sentez-vous vous préparée pour trouver un travail et devenir autonome avec votre enfant ?

Comment a été votre expérience dans la création de votre propre projet entrepreneur et quelles difficultés avez-vous rencontre ?

Comment 100% Mamans a vous soutenu dans la création de votre projet ? Quels aspects peuvent être améliorés dans l'accompagnement de 100% Mamans ?

Avez-vous eu un suivi post insertion ? en combien du temps ? Quels sont les difficultés ou les aspects à améliorer dans le suivi ?

Avez-vous participe dans représentation du Théâtre Forum ? Comment a été l'expérience ?

Sur quels axes 100% Mamans a besoin de travailler pour améliorer ses services ? Quelles sont les principales barrières que vous avez rencontré lors de l'accompagnement de 100% Mamans ?

### **Questions efficience du projet**

La localisation de 100% Mamans et les lieux d'accueil et formation ont-ils été de facile accès pour vous ?

Comment qualifiez-vous le travail de l'équipe de 100% Mamans ?

Il-y-avait-il des facteurs externes qui ont affecté votre participation dans la formation ?

La formation et la procédure d'insertion ont été réalisés dans le calendrier proposé au début ?

### **Questions Impact du projet**

Quels sont les changements les plus significatifs dans votre vie avec votre participation dans 100% Mamans ?

Quel service de 100% Mamans a été le plus important pour vous et a vous donné plus des résultats dans votre vie quotidienne en tant que mère célibataire ?

### **Questions Durabilité du projet**

Pensez-vous que ces changements seront-ils durables ?

### **Le genre**

Comment est votre vie après la finalisation de la formation et votre insertion ? votre situation s'est améliorée ?

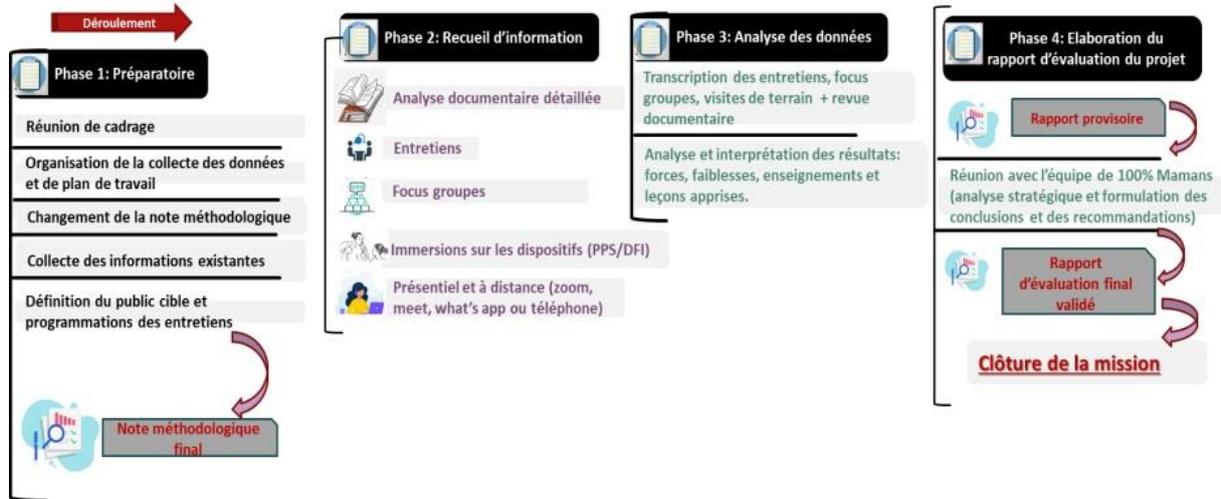
Quelles difficultés rencontrez-vous pour combler vos besoins basiques et pour gérer vos ressources productives (logement, nourriture, garde des enfants, transport, conciliation de la vie familiale et de travail, rupture des liens familiaux, etc.) ?

Avec le projet avez-vous acquis les moyens et les repères pour votre autonomisation malgré vos difficultés ?

A quelles défis ou difficultés vous êtes confrontée à long terme dans leur insertion dans la société marocaine ?

## Annexe 2. Etapes de la mission

► Les principales étapes et livrables attendus de cette mission sont :



## Annexe 3. Calendrier de la mission

Etapes	Activités	Période d'exécution (par semaines)															
		Janvier				Février				Mars				Avril			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	
<b>Etape 1. Validation de la note méthodologique et phase préparatoire</b>	Réunion de cadrage																
	Organisation de la collecte des données et de plan de travail																
	Changement de la note méthodologique																
	<b>Validation du livrable : rapport préliminaire.</b>																
<b>Etape 2. Recueil d'information</b>	Revue documentaire																
	Entretiens et focus groupes.																
	Visites de terrain																
<b>Etape 3. Analyse des données</b>	Transcription																
	Analyse et interprétation des données																
<b>Etape 4. Elaboration du rapport d'évaluation du projet et restitution des résultats</b>	<b>Elaboration du livrable : rapport provisoire</b>																
	<b>Réunion de restitution des résultats.</b>																
	<b>Elaboration du livrable : rapport d'évaluation final.</b>																

#### Annexe 4. Matrice d'évaluation du projet

#### Matrice d'évaluation du projet « Promouvoir des actions d'économie sociale et solidaire (ESS) pour favoriser l'autonomie financière et sociale des femmes vulnérables de Tanger, Maroc »

QUESTIONS D'EVALUATION	INDICATEURS	METHODE COLLECTE	SOURCE D'INFORMATION
<b>Pertinence</b>			
<b>Q1.</b> L'intervention répond-elle aux problèmes et aux besoins des mères monoparentales de la ville de Tanger ?	Appréciation sur le contexte et la pertinence de l'analyse des besoins des bénéficiaires et des parties prenantes.	-Revue documentaire - Entretiens. - Groupes de discussion - Visites de terrain. - Observation	- Matrice de planification du projet. - Premier rapport quadrimestriel. - Deuxième rapport quadrimestriel. - Rapport final quadrimestriel. - Rapport financier. - Programme Théâtre Forum. - Programme de formation Xixa. - Manuel des formateurs de la méthodologie SELFEE. - Compte rendu de la rencontre sur l'insertion professionnelle et les difficultés rencontrées par les femmes en situation de vulnérabilité - Podcasts Radio Communautaire « Mères en ligne » - Site web de l'Association 100% Mamans. - Lois nationales et internationales de genre et développement. - Entretiens et focus groupes avec les parties prenantes du projet.
1. Dans quelle mesure 100% Mamans a-t-elle pris en compte les besoins et priorités des mères monoparentales et des parties prenantes dans la formulation des objectifs et la conception du projet ? Les services offerts par 100% Mamans (accueil, accompagnement, formation, insertion professionnelle, sensibilisation, plaidoyer) sont-ils adaptés aux besoins des mères monoparentales ?	Niveau de pertinence entre la conception du projet et les besoins et priorités des bénéficiaires.		
2. Dans quelle mesure le contexte des mères monoparentales à Tanger a-t-il été compris et pris en compte lorsque l'intervention a été conçue ? Comment ? La couverture géographique et démographique proposée était-elle adéquate ?	Niveau de pertinence entre la conception du projet et le choix du contexte.		
3. Dans quelle mesure les acteurs impliqués dans le projet ont-ils été identifiés et choisis de manière pertinente par rapport aux objectifs du projet ?	Niveau de pertinence entre la formulation du projet et l'étude des acteurs impliqués dans le projet.		
<b>Q2.</b> Dans quelle mesure la conception du projet a eu une faisabilité technique, organisationnelle et financière ?	Appréciation sur la qualité de la conception du projet		
4. Les objectifs de l'intervention sont-ils correctement formulés, définis, réalistes, faisables et mesurables ? L'objectif du projet est-il pertinent avec les besoins et priorités identifiés dans le public cible ?	Niveau de pertinence entre les besoins, les priorités et l'objectif défini et qualité dans la formulation des objectifs.		
5. Les résultats du projet sont vérifiables et mesurables ? Les activités et les résultats de l'intervention étaient-ils cohérents avec le but général et la réalisation de ses objectifs ?	Niveau de pertinence entre les résultats attendus et l'objectif défini		
6. Les indicateurs de mesure de l'atteinte des objectifs répondent ils aux critères des indicateurs SMART (Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste et Temporel) ?	Niveau de pertinence dans la formulation des indicateurs.		
7. Les mères monoparentales sont-ils considérés avant tout comme les principales parties prenantes dans la définition des priorités et des besoins ?	Niveau de pertinence entre la conception du projet et les besoins et priorités des bénéficiaires.		
8. Dans quelle mesure 100% Mamans a eu la capacité organisationnelle pour la mise en œuvre du projet et les réponses à tout changement de contexte ?	Niveau de pertinence entre les capacités des partenaires et la mise en œuvre du projet.		
9. Dans quelle mesure les mères monoparentales ont-ils été impliquées dans la conception et la mise en œuvre de l'intervention ?	Niveau de pertinence entre la participation des partenaires et leur implication dans le projet		
10. Le projet a-t-il concentré ses efforts sur les domaines qui en ont le plus besoin ?	Niveau de pertinence entre les priorités d'intervention.		
11. Y avait-il des données probantes ou des études pertinentes pour relier les activités de l'intervention avec les réalités auxquelles sont confrontées mères monoparentales à Tanger ?	Niveau de pertinence entre les activités du projet et la réalité des bénéficiaires.		
<b>Q3.</b> Le projet est-il aligné avec les priorités locales et globales ?	Niveau d'alignement du projet dans le contexte marocain et international.		
12. Dans quelle mesure le projet a répondu au contexte national et régional et aux politiques locales au sujet des mères monoparentales et des initiatives étatiques en faveur de l'insertion socio-professionnelle au Maroc ?	Niveau d'alignement entre la conception du projet et les politiques nationales.		
13. Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu au contexte international et aux priorités du Xarxa Consortium, Xixa Teatre et La Mairie de Barcelone ?	Niveau d'alignement entre la conception du projet et les stratégies et normativités internationales.		

Q4. L'intervention s'accorde-t-elle avec les autres interventions menées ? Dans quelle mesure l'intervention s'intègre-t-elle ?	Niveau de cohérence du projet dans l'intégration d'autres interventions menées.		
14. Dans quelle mesure le projet présente-t-il une synergie et interdépendance entre les interventions menées par 100% Mamans, y compris celles d'autres départements qui pourraient affecter le contexte de fonctionnement ?	Niveau de cohérence entre les activités menées par l'institution et le projet.		
15. Dans quelle mesure existe-t-il une harmonisation des activités de 100% Mamans, Xarxa Consortium et Xixa Teatre avec des interventions que se complètent ?	Niveau de cohérence entre les activités menées par l'institution et le projet.		
Q5. Existe-t-il une complémentarité, harmonisation et coordination avec les autres acteurs ?	Niveau de cohérence entre le projet et celles menées par d'autres acteurs dans le même contexte.		
16. Existe-il une synergie et une coordination entre le projet et les différents secteurs publiques et associatifs (acteurs de l'insertion socio-professionnelle au Maroc, les bailleurs de fonds bilatéraux ou multilatéraux, les autorités marocaines).	Niveau de cohérence entre le projet et celles menées par d'autres acteurs dans le même contexte.		
<b>Efficacité</b>			
Q4. L'intervention a-t-elle atteint ses objectifs ?	Niveau de satisfaction dans la relation objectif/résultats.	-Revue documentaire - Entretiens. - Groupes de discussion - Visites de terrain. - Observation	- Matrice de planification du projet. - Premier rapport quadrimestriel. - Deuxième rapport quadrimestriel. - Rapport final quadrimestriel. - Rapport financier. - Programme Théâtre Forum. - Programme de formation Xixa. - Manuel des formateurs de la méthodologie SELFEE. - Compte rendu de la rencontre sur l'insertion professionnelle et les difficultés rencontrées par les femmes en situation de vulnérabilité - Podcasts Radio Communautaire « Mères en ligne » - Site web de l'Association 100% Mamans. - Lois nationales et internationales de genre et développement. - Entretiens et focus groupes avec les parties prenantes du projet.
- Quels progrès ont-ils été réalisés dans le projet pour la réalisation des résultats escomptés ? Le projet a amélioré la justice de genre au Maroc ? Les opportunités socio-labourables des bénéficiaires ont augmenté ? Les capacités personnelles et techniques des femmes vulnérables ont augmenté ? Les femmes bénéficiaires ont été accompagnées et insérées au niveau professionnel ? Les actions de sensibilisation et plaidoyer politique ont contribué à la durabilité du projet ?	Niveau de satisfaction de l'efficacité dans la réalisation des activités		
- Est-ce que d'autres résultats, non planifiés (positifs ou négatifs) se sont produits ?	Niveau de satisfaction de l'efficacité dans la gestion des effets involontaires.		
Q5. Les résultats du projet sont-ils conformes à l'objectif énoncé et priorités de 100% Mamans, Xarxa Consortium et Xixa Teatre ?	Niveau de satisfaction dans l'importance de ce qui a été réalisé.		
- Les objectifs atteints par le projet ont-ils été prioritaires dans la conception de l'intervention et ont-ils répondu aux besoins et priorités de toutes les parties prenantes ?	Niveau de satisfaction dans l'atteinte des objectifs prioritaires.		
- La structure et les capacités opérationnelles actuelles de l'association répondent-elles aux besoins des bénéficiaires ?	Niveau de satisfaction dans l'atteinte des objectifs prioritaires.		
Q6. Les résultats du projet ont-ils atteints tous les différents bénéficiaires du projet de manière inclusive et équitable ?	Niveau de satisfaction dans l'atteinte des résultats différentiels de manière inclusive et équitable.		
Q7. Quels sont les facteurs internes ou externes qui ont pu favoriser ou à l'inverse freiner la mise en œuvre du projet et qui ont contribué à la réussite ou à la non-réussite des objectifs ? (Gestion, ressources humaines, aspects financiers, aspects réglementaires, modifications de mise en œuvre, qualité et respect des protocoles de mise en œuvre).	Niveau de satisfaction de l'efficacité dans la gestion des facteurs qui influencent l'atteinte des objectifs.		
- Quelles sont les principales leçons tirées des obstacles ou barrières rencontrés lors de la mise en œuvre du projet ? Comment ont-ils affecté l'efficacité globale du projet ?	Niveau de satisfaction de l'efficacité dans la gestion des facteurs qui influencent l'atteinte des objectifs.		
- Les activités du projet ont-elles été réalisées et les produits ont-ils été livrés à temps ?	Niveau de satisfaction de l'efficacité dans la réalisation des objectifs.		
- Dans quelle mesure la qualité et quantité des résultats produits par le projet justifient-ils les ressources humaines et financières utilisées ?	Rapport qualité et quantité/ressources humaines et financières.		
- L'intervention a-t-elle été mise en œuvre comme prévu initialement ? Dans la négative, pour quelle raison ? Quelles mesures ont été prises pour y remédier ? Un appui supplémentaire pour aider à surmonter les difficultés de mise en œuvre a-t-	Niveau de satisfaction de l'efficacité dans la gestion des facteurs qui influencent l'atteinte des objectifs.		

il été mis en évidence ou reçu ?			
- Les moyens mobilisés pour réaliser le projet ont-ils permis d'obtenir les résultats espérés ? Dans quelle mesure le potentiel des membres du projet, des partenaires et des bénéficiaires a-t-il été utilisé et renforcé ?	Rapport coût/efficacité associé au niveau de réalisation des résultats attendus		
<b>Efficienc</b>			
<b>Q9. Dans quelle mesure la gestion globale du projet a été efficiente ?</b>	<b>Appréciation sur l'efficacité économique du projet.</b>	- Revue documentaire - Entretiens. - Groupes de discussion - Visites de terrain. - Observation	- Matrice de planification du projet. - Premier rapport trimestriel. - Deuxième rapport trimestriel. - Rapport final trimestriel. - Rapport financier. - Programme Théâtre Forum. - Programme de formation Xixa. - Manuel des formateurs de la méthodologie SELFEE. - Compte rendu de la rencontre sur l'insertion professionnelle et les difficultés rencontrées par les femmes en situation de vulnérabilité - Podcasts Radio Communautaire « Mères en ligne » - Site web de l'Association 100% Mamans. - Lois nationales et internationales de genre et développement. - Entretiens et focus groupes avec les parties prenantes du projet.
1. Les moyens logistiques et humains mis en œuvre au niveau de l'équipe du projet ont-ils été efficaces ?	Niveau de satisfaction de l'efficacité de la gestion des ressources humaines et de la logistique.		
2. La coordination et les relations avec les partenaires publics, associatifs et privés et différents acteurs impliqués directement ou indirectement avec le projet, fonctionnent-ils comme planifiés initialement ?	Niveau de satisfaction vis-à-vis de l'efficacité de la participation des partenaires dans le projet.		
3. Les différentes parties prenantes se sont-elles appropriées le projet et ses interventions, et leur niveau de participation et implication est-il adéquat ?	Niveau de satisfaction vis-à-vis de l'efficacité de l'implication des bénéficiaires.		
4. La localisation géographique des lieux (bureaux, lieux de formation et d'accueil) a-t-elle facilité le bon développement des activités ?	Niveau de satisfaction vis-à-vis de l'efficacité de la localisation géographique.		
5. L'intervention disposait-elle de suffisamment de personnel ? Celui-ci était-il compétent ? Lors de la mise en œuvre de l'intervention, les ressources et le temps ont-ils été utilisés de manière efficace pour atteindre les résultats ?	Niveau de satisfaction de l'efficacité de la gestion des résultats vis-à-vis des ressources humaines.		
6. Le plan de suivi et évaluation (S&E) mis en place et les indicateurs sont-ils efficaces pour l'évaluation des performances du projet ?	Niveau de satisfaction de l'efficacité de la gestion du projet vis-à-vis de plan de suivi et d'évaluation.		
<b>Q10. La planification financière et la programmation des activités étaient-elles efficaces ?</b>	<b>Appréciation sur l'efficacité opérationnel du projet.</b>		
7. Les ressources financières ont-elles été utilisées comme prévu et correctement (ou les ressources ont-elles été mal affectées, budgets sous-utilisés, surutilisés) ?	Niveau de satisfaction de l'efficacité de la gestion des ressources financières.		
8. Dans quelle mesure le budget disponible a-t-il été géré de manière efficace par rapport aux activités inscrites dans le projet ?	Niveau de satisfaction de l'efficacité de la gestion des ressources financières.		
9. Les ressources ont-elles été réorientées en fonction de l'évolution des besoins ?	Niveau de satisfaction de l'efficacité de la gestion des ressources financières.		
<b>Q11. La gestion des risques était-elle efficace ?</b>	<b>Appréciation sur le niveau de satisfaction de la gestion des risques.</b>		
10. Les risques identifiés dans la proposition du projet, étaient-ils les risques les plus importants et ont-ils été suivis et/ou évalués ? Quels facteurs socio-économiques, sanitaires et politiques externes ont affecté la mise en œuvre du projet ?	Appréciation sur la satisfaction de l'efficacité dans l'identification des risques.		
11. Les mesures d'atténuation proposées et la réponse aux risques étaient-elles appropriées ?	Appréciation sur l'efficacité des mesures d'atténuations proposées et les réponses.		
<b>Q12. Dans quelle mesure les résultats ont été atteints dans les délais prévus.</b>	<b>Appréciation sur l'opportunité du projet.</b>		
12. Dans quelle mesure le calendrier établi a-t-il été réaliste ?	Niveau de satisfaction de la mise en œuvre des activités vs. Calendrier initial.		
<b>Impact</b>			

<p><b>Q.13. Dans quelle mesure l'intervention et ses résultats sont importants et significatifs dans la vie des bénéficiaires du projet ?</b>  1. Les services offerts ont-ils permis aux mères monoparentales d'accéder à une activité génératrice de revenu ou de trouver un travail rémunéré et de s'insérer économiquement ? Si oui, cette inclusion économique a-t-elle amélioré leurs conditions de vie ?</p>	<p>Appréciation sur l'impact du projet dans l'importance et significativité des résultats.</p>	<p>- Revue documentaire  - Entretiens.  - Groupes de discussion  - Visites de terrain.  - Observation</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Matrice de planification du projet.</li> <li>- Premier rapport quadrimestriel.</li> <li>- Deuxième rapport quadrimestriel.</li> <li>- Rapport final quadrimestriel.</li> <li>- Rapport financier.</li> <li>- Programme Théâtre Forum.</li> <li>- Programme de formation Xixa.</li> <li>- Manuel des formateurs de la méthodologie SELFEE.</li> <li>- Compte rendu de la rencontre sur l'insertion professionnelle et les difficultés rencontrées par les femmes en situation de vulnérabilité</li> <li>- Podcasts Radio Communautaire « Mères en ligne »</li> <li>- Site web de l'Association 100% Mamans.</li> <li>- Lois nationales et internationales de genre et développement.</li> <li>- Entretiens et focus groupes avec les parties prenantes du projet.</li> </ul>
<p><b>Q.14. Dans quelle mesure les différents groupes impliqués dans le projet ont-ils bénéficié de l'intervention, sur différents plans ?</b></p>	<p>Appréciation sur l'impact différentiel du projet.</p>		
<p><b>Q.15. Le projet a-t-il eu des effets inattendus positifs et négatifs ?</b></p>	<p>Appréciation sur les effets non intentionnels</p>		
<p>2. La vie des bénéficiaires et leur environnement ont-ils connu des changements (positifs ou négatifs) imprévus ? De quels changements s'agit-il ? Étaient-ils directement ou indirectement liés au programme ou plutôt causés par des facteurs externes ?</p>	<p>Niveau d'impact des effets non intentionnels dans le projet et la vie des bénéficiaires.</p>		
<p><b>Q.16. Quels changements significatifs dans la vie des bénéficiaires sont survenus à la suite au projet ?</b></p>	<p>Appréciation sur les changements transformationnels dans la vie des bénéficiaires.</p>		
<p>3. L'intervention a-t-elle eu un impact sur le contexte opérationnel plus large œuvrant au bien-être des mères monoparentales, des enfants, des femmes et des hommes dans le pays ? Dans l'affirmative, quelle forme cela a-t-il pris ?</p>	<p>Appréciation sur les changements transformationnels dans la vie des bénéficiaires.</p>		
<p>4. Le projet a permis des changements transformationnels des causes de la pauvreté, des inégalités et de l'exclusion ?</p>	<p>Appréciation sur les changements transformationnels dans le pays.</p>		
<p>5. Dans quelle mesure l'investissement réalisé a permis de générer des connaissances et des compétences qui pourront être transférables aux parties prenantes du projet ?</p>	<p>Appréciation sur l'impact économique.</p>		
<b>Durabilité</b>			
<p><b>Q.18 Dans quelle mesure l'intervention a contribué à améliorer l'environnement d'une manière propice au développement et de multiples façons ?</b></p>	<p>Appréciation de la durabilité des activités du projet après sa finalisation.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Matrice de planification du projet.</li> <li>- Premier rapport quadrimestriel.</li> <li>- Deuxième rapport quadrimestriel.</li> <li>- Rapport final quadrimestriel.</li> <li>- Rapport financier.</li> <li>- Programme Théâtre Forum.</li> <li>- Programme de formation Xixa.</li> <li>- Manuel des formateurs de la méthodologie SELFEE.</li> <li>- Compte rendu de la rencontre sur l'insertion professionnelle et les difficultés rencontrées par les femmes en situation de vulnérabilité</li> <li>- Podcasts Radio Communautaire « Mères en ligne »</li> <li>- Site web de l'Association 100% Mamans.</li> <li>- Lois nationales et internationales de genre et développement.</li> <li>- Entretiens et focus groupes avec les parties prenantes du projet.</li> </ul>
<p>1. Dans quelle mesure la capacité des partenaires a été créée ou renforcée en conséquence de l'intervention, ainsi que la résilience ? (Des capacités renforcées au niveau individuel, communautaire ou institutionnel ; amélioration de l'appropriation ou de la volonté politique).</p>	<p>Durabilité du projet grâce aux capacités des institutions de continuer à long terme</p>		
<p>2. Dans quelle mesure les partenaires ont-ils été impliqués dans la continuation des activités du projet ? Dans quelle mesure les associations, les partenaires et les bénéficiaires du projet souhaitent et sont capables de continuer avec le projet à long terme ?</p>	<p>Durabilité du projet grâce aux capacités des institutions de continuer à long terme</p>		
<p>3. Dans quelle mesure les résultats du projet répondent-ils aux préoccupations de développement à long terme ?</p>	<p>Durabilité des résultats du projet en relation avec les préoccupations de développement à long terme.</p>		
<p>4. Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à assurer l'appropriation des problèmes par le gouvernement ?</p>	<p>Durabilité du projet grâce aux capacités des institutions de continuer à long terme</p>		
<p>5. Des engagements forts ont-ils été pris avec les institutions pour consolider les résultats obtenus ?</p>	<p>Durabilité du projet grâce aux capacités des institutions de continuer à long terme</p>		
<p>6. L'intervention a-t-elle contribué au renforcement des capacités des organisations locales et/ou aux administrations publiques pour qu'ils se joignent à l'insertion socioéconomique des mères monoparentales ? Dans l'affirmative, quelle forme cela a-t-il pris ?</p>	<p>Durabilité du projet grâce aux capacités des institutions de continuer à long terme</p>		
<p><b>Q.19. Quels avantages créés par l'intervention sont susceptibles de se poursuivre à l'avenir après la finalisation de l'intervention ?</b></p>	<p>Poursuite des effets positifs et durabilité actuelle et prospective.</p>		
<p>7. Quels avantages pourront se poursuivre pour les parties prenantes dans le futur avec la continuation du projet ? Quels éventuels effets positifs réalisés pourront être permanents et stable dans l'avenir ? (La durabilité institutionnelle, la durabilité</p>	<p>Niveau de durabilité du projet vis-à-vis de effets positifs.</p>		

économique et financière, durabilité politique, durabilité sociale et durabilité culturelle).			
8. Les besoins pratiques ou stratégiques ont-ils été satisfaits pour permettre aux mères monoparentales des changements durables ?	Niveau de durabilité du projet vis-à-vis de effets positifs.		
9. Dans quelle mesure les activités et les avantages de l'intervention perdurent-ils lorsque le financement externe prend fin ?	Niveau de durabilité du projet vis-à-vis de prospective.		
10. Certains domaines d'intervention sont-ils à l'évidence non durables ? Quels enseignements peut-on en tirer ?	Niveau de durabilité du projet vis-à-vis de prospective.		
<b>Q.20. Quels facteurs sont susceptibles d'améliorer la durabilité des avantages dans le temps et quels facteurs sont-ils susceptibles de l'inhiber ?</b>	Risques et compromis potentiels		
11. Quels facteurs financiers, économiques, sociaux ou environnementaux peuvent menacer ou renforcer la pérennité du projet ?			
<b>Le Genre</b>			
<b>Q.21. Dans quelle mesure le projet a-t-il pris en compte les inégalités de genre subies par les bénéficiaires du projet et a-t-il proposé des stratégies d'intervention ?</b>	Appréciation de la prise en compte de la perspective de genre dans le projet.	-Revue documentaire - Entretiens. - Groupes de discussion - Visites de terrain. - Observation	- Matrice de planification du projet. - Premier rapport quadrimestriel. - Deuxième rapport quadrimestriel. - Rapport final quadrimestriel. - Rapport financier. - Programme Théâtre Forum. - Programme de formation Xixa. - Manuel des formateurs de la méthodologie SELFEE. - Compte rendu de la rencontre sur l'insertion professionnelle et les difficultés rencontrées par les femmes en situation de vulnérabilité - Podcasts Radio Communautaire « Mères en ligne » - Site web de l'Association 100% Mamans. - Lois nationales et internationales de genre et développement. - Entretiens et focus groupes avec les parties prenantes du projet.
1. Dans quelle mesure le projet a-t-il lutté contre les normes et les barrières sexospécifiques au sein du contexte politique, économique, religieux, législatif et socioculturel du projet ?	Niveau de satisfaction de la lutte contre les barrières du genre.		
2. Dans quelle mesure l'intervention a-t-elle contribué à une plus grande égalité entre les sexes au sein de systèmes juridiques, politiques, économiques et sociaux plus larges ?	Niveau de satisfaction de la contribution du projet à l'égalité de sexes.		
3. Dans quelle mesure les interventions et les stratégies ont permis, compte tenu du contexte, de faire évoluer le genre en luttant contre les causes profondes des inégalités et de la discrimination entre les sexes ; influant sur les rôles et normes de genre ; promouvant plus globalement des processus de changement social ?	Niveau de satisfaction de la contribution du projet à l'égalité de sexes.		
4. Dans quelle mesure le projet a lutté contre l'exclusion sociale des femmes bénéficiaires, notamment, leurs difficultés d'accès à l'emploi et aux sources de revenus, l'accès limité à l'éducation et au logement, la rupture des liens sociaux et les difficultés de leur statut qui les empêchent de concilier la vie familiale et professionnelle ?	Niveau de satisfaction de la contribution du projet à l'égalité de sexes.		
5. Dans quelle mesure les femmes bénéficiaires du projet ont acquis les moyens et les repères pour leur autonomisation par l'emploi malgré leurs contextes de vie de marginalité, d'exclusion et de pauvreté ?	Appréciation du changement des conditions de vie des femmes dans la perspective de la division sexuelle de travail.		
6. Dans quelle mesure les femmes bénéficiaires réussissent à gérer leurs ressources productives au sein de leur foyer et à combler leurs besoins basiques (logement, nourriture, garde des enfants, transport, etc.)	Appréciation des possibilités de gestion des femmes de leurs ressources productives		
7. Dans quelle mesure le projet répond aux besoins fondamentaux et stratégiques des femmes bénéficiaires du projet ?	Appréciation de la contribution du projet aux besoins fondamentaux et stratégiques des femmes		
<b>Inclusion de la Diversité Culturelle</b>			
<b>Q.27 Dans quelle mesure le projet a-t-il pris en compte la diversité culturelle et a contribué à renforcer l'intégration entre les différentes populations bénéficiaires du projet et à favoriser leur autonomisation ?</b>	Appréciation de la prise en compte de la diversité culturelle dans le projet.	-Revue documentaire - Entretiens. - Groupes de discussion - Visites de terrain.	- Matrice de planification du projet. - Premier rapport quadrimestriel. - Deuxième rapport quadrimestriel. - Rapport final quadrimestriel. - Rapport financier. - Programme Théâtre Forum et Programme de formation. - Manuel des formateurs de la méthodologie SELFEE. - Compte rendu de la rencontre sur l'insertion professionnelle et les difficultés rencontrées par les
1. Dans quelle mesure l'intervention a lutté contre la marginalisation sociale et économique des mères célibataires migrantes ?	Niveau de satisfaction de la prise en compte de la diversité culturelle dans la lutte contre la discrimination.		
2. Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu aux besoins et priorités spécifiques des mères monoparentales migrantes prenant en compte leurs contraintes et difficultés dans le contexte marocain, leur intégration et leur insertion économique dans la société ?	Niveau de satisfaction de la réponse du projet aux besoins des tous les bénéficiaires du projet.		

3. Dans quelle mesure l'intervention a été inclusive pour les différents groupes de bénéficiaires et dans quelle mesure les stratégies du projet ont été adaptés aux besoins des mères monoparentales migrantes en termes d'insertion économique ?	Niveau de satisfaction de l'inclusion et de l'équité dans toutes les étapes du projet.	- Observation	femmes en situation de vulnérabilité - Podcasts Radio Communautaire « Mères en ligne » - Site web de l'Association 100% Mamans. - Lois nationales et internationales. - Entretiens et focus groupes avec les parties prenantes du projet.
4. Dans quelle mesure les résultats du projet ont-ils contribué à l'autonomisation économique des mères monoparentales migrantes ?	Niveau de satisfaction de la contribution du projet à la lutte contre les inégalités.		