



**USAID** | **MAROC**  
DU PEUPLE AMERICAIN

## NEAR EAST FOUNDATION

*Partners for Community Development since 1915*

## RAPPORT D'ÉVALUATION

*Projet de Renforcement des  
Capacités des Jeunes des  
Quartiers Pauvres dans la Région  
de Casablanca*

**DECEMBRE 2010**

This publication was produced by the Near East Foundation for the U.S. Agency for International Development under contract number 608-A-00-08-00106-00.

Préparé par:  
Mohammed Aomorali  
Karen Cadondon

Near East Foundation

432 Crouse-Hinds Hall · 900 S Crouse Ave  
Syracuse, NY 13244 · (315) 428-8670

[www.neareast.org](http://www.neareast.org)

## Table des matières

<b>Table des matières .....</b>	<b>ii</b>
<b>A propos des auteurs.....</b>	<b>1</b>
<b>Acronymes.....</b>	<b>3</b>
<b>Résumé.....</b>	<b>4</b>
<b>Contexte de l'évaluation .....</b>	<b>6</b>
A. Les objectifs de l'évaluation .....	6
B. Audience.....	6
C. Méthodologie.....	6
1. Analyse de Documents .....	7
2. Interviews.....	7
3. Focus groups .....	8
4. Des visites du terrain .....	8
D. Contraintes et difficultés.....	8
<b>Contexte sociologique du projet .....</b>	<b>8</b>
<b>Axe 1 : Conception du Projet .....</b>	<b>9</b>
A. Évaluation des besoins : diagnostic .....	9
B. Vision, finalités et objectifs du projet.....	11
1. La vision.....	11
2. Finalité et objectifs .....	11
3. Approche.....	12
C. Population Cible .....	12
D. Modèle : Activités traduisant les objectifs.....	12
1. Installation des comités de jeunes .....	12
2. Sélection des bénéficiaires par: .....	12
3. Communication des objectifs par:.....	13
4. Limites et Leçons.....	13
E. Suivi et évaluation des activités.....	14
1. Activités.....	14
2. Limites.....	14
<b>Axe 2 : Réalisation des objectifs stratégiques .....</b>	<b>15</b>
A. Augmenter les capacités des jeunes à être des agents du changement.....	15
1. Activités.....	15
2. Résultats .....	17
3. Les principaux domaines d'amélioration et les leçons apprises dans cet effort. ....	19
B. Renforcer la performance des associations.....	19
C. La participation des jeunes aux choses locales: implication et valorisation des jeunes.	20
D. Outiller les jeunes à intégrer le marché du travail.....	21
1. Activités.....	22
2. Résultats .....	22
3. Limites.....	23
E. Remédier à l'exclusion sociale.....	24
1. Activités.....	24
2. Résultats .....	24
3. Limites.....	24
F. Remédier à la violence et l'extrémisme .....	25
1. Impact des formations sur le développement personnel des jeunes.....	25
2. Limites.....	26

<b>Axe 3 : Durabilité</b> .....	<b>26</b>
A. Activités.....	26
B. Recommandations pour assurer la durabilité .....	27
<b>Axe 4: L'Approche Genre</b> .....	<b>27</b>
A. Résultats .....	27
B. Leçons et recommandations .....	28
<b>Conclusion</b> .....	<b>28</b>
A. Forces et faiblesses .....	28
B. Recommandations générales.....	29
1. Au sujet des formations.....	29
2. L'infrastructure .....	29
3. L'employabilité .....	30
4. Durabilité .....	30
C. Leçons.....	30
D. Problématiques.....	30
<b>Annexes</b> .....	<b>31</b>
Annexe 1 – Guide d'interviews et de focus groups .....	31
Annexe 2 – Documents .....	42
Annexe 3 – Logical Framework .....	43
Annexe 4 – Presentation .....	46
Annexe 5 – Diagnostics .....	70

## A propos des auteurs

**Mohamed Aomorali** est un professeur au Centre pédagogique régional de Casablanca. Il est spécialiste en philosophie d'éducation. Au Centre Pédagogique, M. Aomorali dispense une formation dans les sciences de l'éducation et la dynamique de groupes. De 2003-2006, il a été directeur de l'alphabétisation et l'éducation non formelle au sein de l'AREF de Casablanca. Il possède une grande expérience en matière d'évaluation et le travail avec les jeunes. M. Aomorali a collaboré avec NEF, en tant que consultant, dans le développement de ses formations sur le module du leadership.

**Karen Cadondon** est récemment diplômée de l'Université de Syracuse de Maxwell School de la Citoyenneté et des affaires publiques, où elle a eu une maîtrise en administration publique et une maîtrise des arts en relations internationales. Les études de Mlle Cadondon ont porté sur l'administration internationale et le développement des organisations internationales. Elle a reçu un certificat d'études avancées en résolution de conflits. Pendant ses études, Karen a passé six mois à Genève, la Suisse collabore avec l'Organisation internationale pour les migrations dans la division de gestion des ressources humaines. Egalement, Mlle Cadondon vient d'achever une évaluation des « efforts de sauvetage en Haïti pour le Plan International USA ». Par ailleurs, elle a entrepris 6 semaines de séjour linguistique intense en France dans un institut de langues étrangères et régionales.

---

### ***Syracuse University-Faculty Advisors***

**Bruce Winfield Dayton** holds several academic positions with the Maxwell School of Syracuse University. He is Adjunct Assistant Professor, Political Science, Associate Director of the Moynihan Institute of Global Affairs, and Research Director of the Program for the Advancement of Research on Conflict and Collaboration. Dayton heads research projects on transboundary crisis management, human security, and the de-escalation of violent intrastate conflict. He also serves as the Executive Director of the International Society of Political Psychology (ISPP), an international academic society with nearly one-thousand members across the globe dedicated to examining the relationship between political and psychological phenomena.

**Tosca Bruno-van Vijfeijken** is Director for Education and Practitioner Engagement of the Transnational NGO Initiative at the Moynihan Institute of Global Affairs. She teaches a graduate level course on Governance and Global Civil Society at the Maxwell School. As a former practitioner, Tosca worked at the European Center for Development Policy Management (ECDPM) in the Netherlands. She worked on grassroots democracy and human rights issues when serving as UN District Electoral Supervisor in Cambodia during the UNTAC peacekeeping operation. This experience was supplemented with assignments for UNDP and the US NGO PACT, both in Cambodia. Later, Tosca worked at the World Bank's headquarters in Washington D.C., where she was responsible for overseeing the 'mainstreaming' of public participation approaches. From 1997-2001, she was based in Vietnam, where she spearheaded the World Bank's social development agenda, coordinated the Bank's dialogue and collaboration with NGOs, and led the Bank's policy dialogue with the Government of Vietnam on civil society matters.

### **Revisions**

**Sarah Peterson** is Program Officer for the Near East Foundation. She received her Master in Public Administration and Master of Arts in International Relations from the Maxwell School at Syracuse University. She holds a BA from Macalester College in International Studies, with a minor in French and Francophone Studies.

## Acronymes

ADS	Agence de Développement Social
ANAPEC	L'Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences
AREF	Académie Régionale de l'Éducation et de la Formation
CDD	Contrat de travail à durée déterminée
CDI	Contrat de travail à durée indéterminée
CFA	Centre de formation par apprentissage
CJD	Centre des Jeunes Dirigeants
INDH	Initiative Nationale pour le Développement Humain
IYF	Fondation Internationale de la Jeunesse
NEF	Near East Foundation
OFPPT	Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail
USAID	Agence Internationale des États Unis pour le développement

## Résumé

Ce rapport est le résumé des résultats de l'évaluation du Projet de Renforcement des Capacités des Jeunes. L'évaluation est menée par une équipe de consultants, en collaboration avec le bureau NEF de Casablanca.

L'objectif principal du Projet de Renforcement des Capacités des Jeunes (2008-2010) était de réduire les risques de l'extrémisme politique et l'isolement social chez les jeunes à risque dans les bidonvilles urbains et périurbain de Casablanca. Mettant l'accent sur les districts de Sidi Moumen et Nouaceur, le projet, à travers cet objectif, ciblait les objectifs intermédiaires de l'autonomisation des jeunes et l'amélioration de l'employabilité des jeunes. Les activités du projet comprenaient, sans s'y limiter, les formations des jeunes participants dans les deux sites, la formation de comités de jeunes, la création de liens avec les employeurs et les agences d'emploi et un camp d'été annuel.

L'objectif de cette évaluation n'est pas de dresser un bilan des réalisations, mais de présenter une plateforme pour repenser le projet dans une perspective d'améliorer la performance dans d'autres projets à venir. Donc cette évaluation donnera des réponses aux questions suivantes :

1. Quels sont les problèmes que le projet veut résoudre?
2. Quelle est l'approche adoptée par le programme ?
3. Qu'il Quel est son impact ?
4. Quelles leçons peut-on tirer de cette expérience ?
5. Quelles sont les problématiques de développement soulevées par la mise en œuvre du projet ?

L'évaluation a permis de constater que le projet a pu réaliser les objectifs relatifs au développement de soi et le renforcement des capacités personnelles des jeunes, mais que son impact sur l'employabilité et le changement social restent relatifs. Les leçons tirées sont :

- La définition claire des concepts est essentielle pour un tel projet.
- Une approche d'ordre éducatif comme celle adoptée par NEF nécessite plus de temps pour qu'elle aboutisse à ses fins.
- Une telle approche exige un suivi et une continuité.
- Un tel programme doit coordonner avec tous les intervenants sur le terrain pour mener une action de développement globalisante.
- L'hypothèse qui stipule qu' on peut mener du changement en renforçant les capacités des jeunes est une hypothèse vraie mais limitée si ce renforcement ne touche pas toutes les catégories de jeunes surtout les non scolarisés.
- La participation des associations locales, des établissements scolaires et des autorités locales est essentielle dans un tel programme.

- La réussite d'une telle action reste conditionnée par la participation des partenaires dès la phase de la conception, du partage de l'information avec les équipes du terrain et de la sensibilisation du public cible et des partenaires.

## Contexte de l'évaluation

Ce rapport présente les résultats de l'évaluation du projet de renforcement des capacités des jeunes des quartiers pauvres de Casablanca. L'évaluation est menée par une équipe de consultants en collaboration avec le bureau NEF de CASABLANCA sur la demande de l'USAID.

### A. Les objectifs de l'évaluation

Les objectifs de cette évaluation n'est pas de dresser un bilan des réalisations, mais de présenter une plateforme pour repenser le projet dans une perspective d'améliorer la performance dans d'autres projets à venir. Le but de l'évaluation est de revoir les efforts déployés par le projet dans le but de réduire l'isolement social et la vulnérabilité des jeunes à l'extrémisme auxquels ils sont confrontés dans le périurbain et les bidonvilles de Casablanca. Il permettra de mieux comprendre les réalisations et les défis de la conception du projet à savoir :

- la mise en œuvre ;
- l'impact ;
- la durabilité ;
- le développement de l'autonomie et l'employabilité des jeunes.

Donc cette évaluation donnera des réponses aux questions posées en préambule et qui sont en l'occurrence :

- Quels sont les problèmes que le projet vise à résoudre ?
- Quelle est l'approche adoptée par le programme ?
- Quel est son impact ?
- Quelles leçons peut-on tirer de cette expérience ?
- Quelles sont les problématiques soulevées par la mise en œuvre du projet ?

### B. Audience

Le public cible principal de cette évaluation est constitué par trois catégories :

- Les jeunes touchés par le programme. Il s'agit des membres des comités de quartiers, des élèves, des étudiants et d'autres jeunes qui ont bénéficié des activités menées par le programme.
- Les partenaires avec lesquels le programme a collaboré pour réaliser ses objectifs et atteindre ses finalités, à savoir : les associations, les autorités locales les établissements scolaires.
- Les agences gouvernementales et non gouvernementales qui travaillent avec les jeunes marginalisés.

### C. Méthodologie

Guidé par le cadre logique du projet, la méthodologie de cette évaluation a adopté quatre méthodes de collecte de données: analyse de documents, entretiens, focus groups, et des visites du terrain.

### 1. Analyse de Documents

L'analyse des documents a aidé l'équipe d'évaluation à mieux comprendre le projet dans sa conception, ses finalités, ses objectifs et sa mise en œuvre. L'examen des rapports d'activités a permis à l'équipe d'évaluation d'identifier les principales réalisations et les principaux problèmes rencontrés dans la mise en œuvre du programme. La consultation de la base de données des participants a fourni des chiffres pour une analyse générale des indicateurs de performance. Les résultats recueillis dans ce processus seront comparés à ceux déduits des autres méthodes de cette évaluation.

### 2. Interviews

Tableau récapitulatif des interviews

Catégorie	Qualité	Nouaceur	Sidi Moumen	Total	Total qualité
Jeunes	Jeunes	9	12	21	23
Jeunes employés	Jeunes	1	1	2	
Associations	Partenaires	2	3	5	14
Provinces	Partenaires	1	1	2	
Elus	Partenaires	2	0	2	
Présidente de coopérative	Partenaires	1	0	1	
Chef de centre d'écoute au lycée	Partenaires	0	1	1	
Chef d'établissement scolaire	Partenaires	2	0	2	
Fonctionnaire à OFPPT	Partenaires	1	0	1	
<i>Total</i>		<b>16</b>	<b>12</b>	<b>28</b>	<b>37</b>

L'équipe d'évaluation a mené des interviews guidées par des questionnaires semi-structurés avec les participants, les partenaires, les collectivités locales, et d'autres parties prenantes concernées. Le guide d'interview comprenait plus de questions ouvertes que fermées pour permettre aux interviewés de participer indirectement à l'évaluation.

### 3. Focus groups

Pour compléter les données recueillies lors des interviews et permettre une plus grande participation des bénéficiaires, l'équipe d'évaluation a organisé des groupes de discussion dans chacun des sites ciblés par le projet. Ces focus groups ont été guidés par des questions provenant du guide d'entrevue élaboré par NEF et ont permis une approche plus participative dans le processus d'évaluation.

Tableau récapitulatif des Focus Groupes:

Catégorie	Nouaceur	Sidi Moumen	Total
Jeunes	1	4	5
Associations	1	1	2
Jeunes des colonies d'été	1	2	3
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>8</b>

### 4. Des visites du terrain

Pour fournir à l'équipe d'évaluation une meilleure compréhension du projet, des visites ont été effectuées dans les sites ciblés par le projet : Sidi Moumen et Nouaceur. Ces visites ont concerné les autorités locales, les communes, des établissements scolaires et autres partenaires qui ont contribué au projet. Elles ont permis de faire une observation indirecte de l'impact du projet sur le comportement des jeunes bénéficiaires.

### D. Contraintes et difficultés

L'équipe de l'évaluation tient à souligner les difficultés rencontrées lors de la collecte des informations :

- Contrainte du temps consacré à l'évaluation qui n'a pas permis d'étendre l'étude sur un échantillon plus large ;
- La disponibilité des participants est devenue un facteur décisif dans le choix des participants et cela a influencé l'échantillonnage ;
- La mobilité des jeunes qui a imposé une adaptation de l'équipe de l'évaluation aux préoccupations des jeunes interviewés.

Malgré ces contraintes, l'équipe d'évaluation est convaincu qu'elle a été en mesure de recueillir suffisamment de données pour tirer des conclusions significatives grâce à la collaboration et l'engagement du staff de NEF de Casablanca qu'elle tient à remercier à cette occasion.

## Contexte sociologique du projet

La population du Maroc est actuellement de plus de 31 millions. La plus grande ville du Maroc, Casablanca, abrite environ un tiers des bidonvilles dans le pays. Le profil démographique du pays est particulièrement jeune, avec environ un tiers de la société marocaine entre les âges de 15 et 29.

La vie sociale dans le périurbain et dans les bidonvilles de Casablanca se caractérisent par la pauvreté, le chômage, l'exclusion sociale, la drogue, la criminalité, et un manque d'accès à un logement viable, le manque d'infrastructures, de la formation et des services. Des organismes fondamentalistes tirent profit de cette situation pour inciter les jeunes à prendre des positions violentes et radicales en présentant des services sociaux et économiques à ces communautés sous prétexte de combler les lacunes des programmes de l'Etat. En effet, les kamikazes qu'ont connus les rues de Casablanca en 2003 et 2007 comptaient parmi eux des jeunes de Sidi Moumen, l'un des plus célèbres et le plus grand bidonville de la ville. Beaucoup attribuent la participation des jeunes à ces attentats à l'influence des groupes extrémistes qui se présentent comme sauveurs des jeunes de cette situation.



Figure 1: Les jeunes à Thomas.

Le programme de renforcement des capacités des jeunes de ces quartiers financé par l'USAID et mis en œuvre par NEF présente une autre alternative, celle de valoriser ces jeunes et les convaincre du fait qu'on peut emmener un changement social par la participation positive et pacifique aux affaires de la communauté.

## Axe I : Conception du Projet

### A. Évaluation des besoins : diagnostic

La conception du projet s'est basée sur une étude diagnostique de la situation des jeunes dans les quartiers cibles. Cette étude menée par le personnel de NEF s'est basée sur deux sortes de données :

- a. Données tirés de différents documents
  - Documentation produite par NEF dans le cadre du projet.
  - Haut commissariat du plan ;
  - Le rapport du cinquantenaire du développement humain ;
  - Monographie type en milieu urbain quartier Sekouila INDH 2008 ;
  - Diagnostic participatif des quartiers cible INDH Sekouila.
- b. Diagnostic rapide de la situation des jeunes dans les quartiers visés par le projet :
  - Focus groups ;
  - Interviews ;
  - Tables rondes.

L'étude-diagnostique menée au sein des deux quartiers (Sidi Moumen et Nouaceur) a dévoilé trois centres d'intérêt pour les jeunes de ces deux quartiers : l'éducation, la participation à la vie de la commune et le chômage.

*Concernant le problème de l'éducation*

Malgré les efforts de l'état pour répondre à la demande en éducation et en scolarisation, le diagnostic a montré que ce domaine souffre, dans les deux quartiers, des problèmes suivants :

- L'abandon scolaire dû à des causes surtout économiques et sociales ;
- Un niveau bas surtout en langues étrangères accentué par l'absence de soutien scolaire;
- Milieu scolaire mal voire non accueillant à cause de la dégradation de l'infrastructure des établissements;
- Une vie scolaire basée sur la discipline et la punition comme modes de résolution de problèmes ;
- Une image négative de l'école chez les jeunes qui ne voient plus en la scolarisation une occasion pour la promotion sociale.

#### *La participation à la vie de la commune*

Le diagnostic rapide participatif a dégagé les problèmes suivants relatifs à ce domaine :

- L'absence de projet personnel clair chez les jeunes ;
- Les jeunes se sentent marginalisés par les différents décideurs lors de la prise de décisions concernant leurs quartiers respectifs ;
- L'appartenance à un quartier pauvre génère chez les jeunes un sentiment d'infériorité et d'humiliation en comparaison avec ceux des quartiers urbains ;
- L'image négative stéréotype sur les jeunes de ces quartiers accentuée à sidi Moumen par les attentats terroristes qu'à connu CASABLANCA ;
- Les activités associatives périodiques et ponctuelles, et marginalisation des jeunes adhérents lors de la prise de décision au sein de l'association ;
- Les responsables des associations manquent d'expérience et de savoir-faire en matière de gestion, de planification et de pensée stratégique.

#### *Le chômage*

Le diagnostic a mis l'accent sur les aspects suivants :

- Hausse du taux de chômage parmi les jeunes ;
- Taux élevé de jeunes exerçant des activités non formelles ;
- Baisse du taux de jeunes qui ont bénéficié de formation professionnelle ;
- Absence de centres de formation professionnelle à proximité des quartiers ;
- Non adéquation entre les contenus des formations et les capacités des jeunes ;
- Absence de formation en matière de projets générateurs de revenu ;

- L'image négative sur les habitants des quartiers pauvres laisse les employeurs réservés (sceptiques) envers ces jeunes.

Le diagnostic établit une relation causale entre les problèmes soulevés dans ces trois domaines et des phénomènes comme la délinquance juvénile, la drogue, les conflits entre jeunes, la violence et le rêve à l'immigration clandestine.

#### *Limites et leçons du diagnostic rapide*

Le diagnostic rapide mené au sein des deux sites aurait pu donner une vision plus claire sur les problèmes principaux que rencontrent les jeunes s'il a remédié aux limites suivantes :

- Les jeunes ciblés par le diagnostic rapide ne représentent pas toutes les catégories de jeunes ce qui a influencé la sélection de la population cible ;
- Le diagnostic n'a pas impliqué les représentants des autorités locales et les élus pour donner une vision globale et sensibiliser ces partenaires au projet dès le début ;
- La sélection des participants s'est basée sur deux critères insuffisants : l'âge et la résidence aux quartiers cibles alors qu'il est préférable d'ajouter d'autres paramètres pour approfondir l'analyse diagnostique.

## **B. Vision, finalités et objectifs du projet**

### *1. La vision*

La vision du projet conçoit le développement local comme la réalisation de deux buts :

- Remédier à l'exclusion sociale ;
- Limiter la violence et l'extrémisme.

### *2. Finalité et objectifs*

En se référant aux plans d'action des deux années du projet (septembre 2008-octobre 2009, et octobre 2009-septembre 2010), nous déduisons les deux finalités suivantes :

- La participation civique des jeunes est augmentée
- Les jeunes sont mieux outillés pour intégrer le marché de travail

De ces deux finalités qui s'accordent étroitement avec la vision du projet, dérivent deux objectifs stratégiques :

- Renforcer les capacités des jeunes pour leur permettre d'agir en tant qu'acteur de changement dans leurs communautés ;
- Créer des voies d'accès à l'indépendance économique.

Les deux plans d'action mentionnent aussi les mécanismes à adopter pour arriver à ces finalités, à savoir :

- Organiser et encadrer des initiatives pilotées par les jeunes et qui visent des différentes causes de leur exclusion sociale ;
- Créer des voies d'accès à l'indépendance économique par le biais des actions appropriées.

### 3. Approche

L'approche adoptée par le programme pour assurer la mise en œuvre repose sur :

- Une approche participative privilégiant la coopération et la coordination entre les habitants représentés par des organismes civils, d'une part, et l'autorité locale et les entreprises d'autre part ;
- Une théorie qui conçoit le changement en tant qu'initiative menée par les jeunes des quartiers eux-mêmes et leur participation active organisée et efficiente aux affaires de la communauté.

### C. Population Cible

La population cible du projet est les « jeunes à risque » de 15 à 25 résident dans «3 quartiers de Sidi Moumen et un quartier de Nouaceur. Le programme vise à toucher 2400 jeunes directement et 5000 indirectement.

Le domaine d'intervention du programme se limite à :

- 3 quartiers de SIDI MOUMEN : SEKOUILA, THOMAS et SALAM I et 2,
- 1 quartier à NOUACEUR : quartier ENNAKHIL

### D. Modèle : Activités traduisant les objectifs

#### 1. Installation des comités de jeunes

Pour réaliser les objectifs du programme les équipe du terrain ont commencé par établir des structure qui assurent la mise ne œuvre des activités traduisant ces objectifs, il s'agit des structures et activités suivantes :

- 5 comités de jeunes (3 à Sidi Moumen et 2 à Nouaceur) de 30 membres chacun ;
- La sélection des membres s'est basée sur les critères suivants:
  - L'âge (entre 15 et 25 ans)
  - La disponibilité
  - La volonté d'implication et d'adhésion
  - L'appartenance au quartier cible ;
  - Appartenance à une dynamique associative (préférence) ;
  - Disposition à travailler en groupe
- Les comités de jeunes ont formé d'autres sous-comités composés de 5 à 10 membres.

#### 2. Sélection des bénéficiaires par:

Lors des interviews et les focus groups avec les jeunes, ces derniers déclarent que leur adhésion au programme s'est faite par plusieurs façons :

- Des rencontres et des campagnes de sensibilisation
- Par le contact direct de l'équipe du terrain
- Par les associations actives
- Par le contact entre amis et voisins

### 3. Communication des objectifs par:

La communication de la vision et les objectifs du projet s'est réalisée à travers des ateliers de sensibilisation: (6) Séries d'atelier ont été organisés pour chaque site.

Journées de sensibilisation		Nombre de bénéficiaires à la fin du programme	
Sidi Moumen	75	Sidi Moumen	993
Nouaceur	63	Nouaceur	250
Total	138	Total	1243

Ces ateliers de communication ont ciblé en même temps les jeunes et les partenaires pour expliquer les finalités du projet et les objectifs intermédiaires ce qui a incité les associations, les communes et les autorités locales à collaborer avec le projet.

### 4. Limites et Leçons

Concernant les activités d'instaurer les conditions nécessaires à un bon démarrage du projet, nous soulignons les remarques suivantes :

- Absence d'une délimitation claire de la population cible
  - Les critères de sélection des jeunes ne sont pas clairs
  - Absence d'une définition claire du concept de « jeune à risque » ce qui a fait que la plupart des bénéficiaires ne sont pas vraiment des jeunes concernés par le programme ;
- Les membres de comites sélectionnés sont des élèves du secondaire ou des étudiants ce qui a influencé leur présence et leur assiduité lors des réunions et des activités ;
- Les bénéficiaires sont déjà des membres actifs ou intéressés par les problèmes de la commune et donc leur capacités sont déjà renforcées ;
- Le manque de locaux et de statut légal pour les comites ce qui a posé des difficultés devant la réalisation des activités.

Concernant la communication des objectifs intermédiaires :

S'il a été efficace dans la communication des objectifs relatifs à la participation des jeunes aux choses locales, le projet a du mal à communiquer les objectifs relatifs à la violence et l'extrémisme vue la sensibilité des jeunes de Sidi Moumen à ce concept, et donc il est préférable de communiquer ces concepts d'une façon qui ne risque pas de pousser les jeunes à prendre une position négative et abandonnent le projet .

Bien que le projet fût efficace dans sa stratégie de recrutement de partenaires, les efforts de rétention par le projet n'ont pas atteint leur but. Cette occasion manquée revient à la communication des finalités du projet. Comme l'a souligné un fonctionnaire du gouvernement, c'est le manque de communication du projet qui a donné une participation minimale au projet. À cet égard, le projet pourrait éviter cela s'il a partagé l'évaluation et le suivi des activités avec les partenaires comme moyen de mettre en valeur les avantages et de remédier aux points qui font défaut avec l'aide des ces partenaires.

De cette expérience, il est clair qu'une approche participative est un moyen efficace d'obtenir l'appui et la participation des partenaires de la communauté. Bien engager le dialogue avec la communauté est important, car ce dialogue est la première étape dans la construction et le renforcement de ces relations. La communication continue, l'échange d'informations, d'idées, et des attentes sont essentielles pour l'adhésion continue des partenaires.

## E. Suivi et évaluation des activités

### *1. Activités*

Le projet a reconnu la nécessité de suivi et d'évaluation et a intégré des composantes importantes dans sa conception initiale. La principale méthode de suivi et de régulation a été la production des rapports mensuels, trimestriels et annuels. Les rapports assurent le suivi des réalisations accomplies, les difficultés rencontrées, et des activités prévues. La base de données individuelle des jeunes participants qui ont bénéficié du projet fournit des informations sur la façon avec laquelle ils ont appliqué leurs apprentissages dans leurs communautés respectives. Le projet a également créé une base de données sur le profil des participants (par exemple nom, site, sexe, âge, niveau scolaire, etc). Cette base de données a pour but de fournir un profil précis des participants, leurs activités pendant la durée du programme, et leur statut actuel à la fin du projet. De plus, la base de données comporte des sections qui ont servi à mesurer des aspects plus intangibles du programme telles que les opinions des participants sur la façon dont ils ont bénéficié du programme. Malheureusement, la base de données n'a pas été pleinement exploitée. Enfin, le projet a étendu ses efforts d'évaluation à intégrer les parties prenantes dans la deuxième année du programme. Le projet a organisé deux ateliers d'évaluation des modules de formation et inclus les jeunes formateurs dans la discussion. Il a été l'occasion pour le projet, les formateurs, ainsi que les jeunes à réfléchir sur l'impact des formations. Les ateliers ont également servi à valoriser les efforts des formateurs de jeunes des comités et sous-comités. Malgré l'utilité de ces ateliers, le projet n'a pas procédé à de futurs ateliers.

### *2. Limites*

Bien que le projet ait les outils en place, il est évident qu'ils (qui ?) n'étaient pas en mesure de les utiliser à leur plein potentiel. Les principales limites ont été l'absence de modèles de rapports officiels et de personnes ressources qui puissent rendre compte de la cohérence et l'exactitude des rapports. Le projet pourrait avoir également mis plus d'efforts dans le partage des informations avec les parties prenantes en utilisant les rapports comme un outil supplémentaire pour gagner davantage de soutien et de participation. Les projets futurs devraient envisager la création et l'évaluation des modalités de suivi qui permettent d'identifier les succès et les limites des projets d'une façon claire et cohérente. Ceci peut être accompli à travers des modèles de rapports officiels, la mise à jour régulière des outils de suivi, et l'accessibilité à l'information (par exemple la traduction des documents dans la

langue des participants et l'accès du public aux documents). Une telle approche assurera la transparence et la responsabilité entre les acteurs du projet.

## Axe 2 : Réalisation des objectifs stratégiques

### A. Augmenter les capacités des jeunes à être des agents du changement

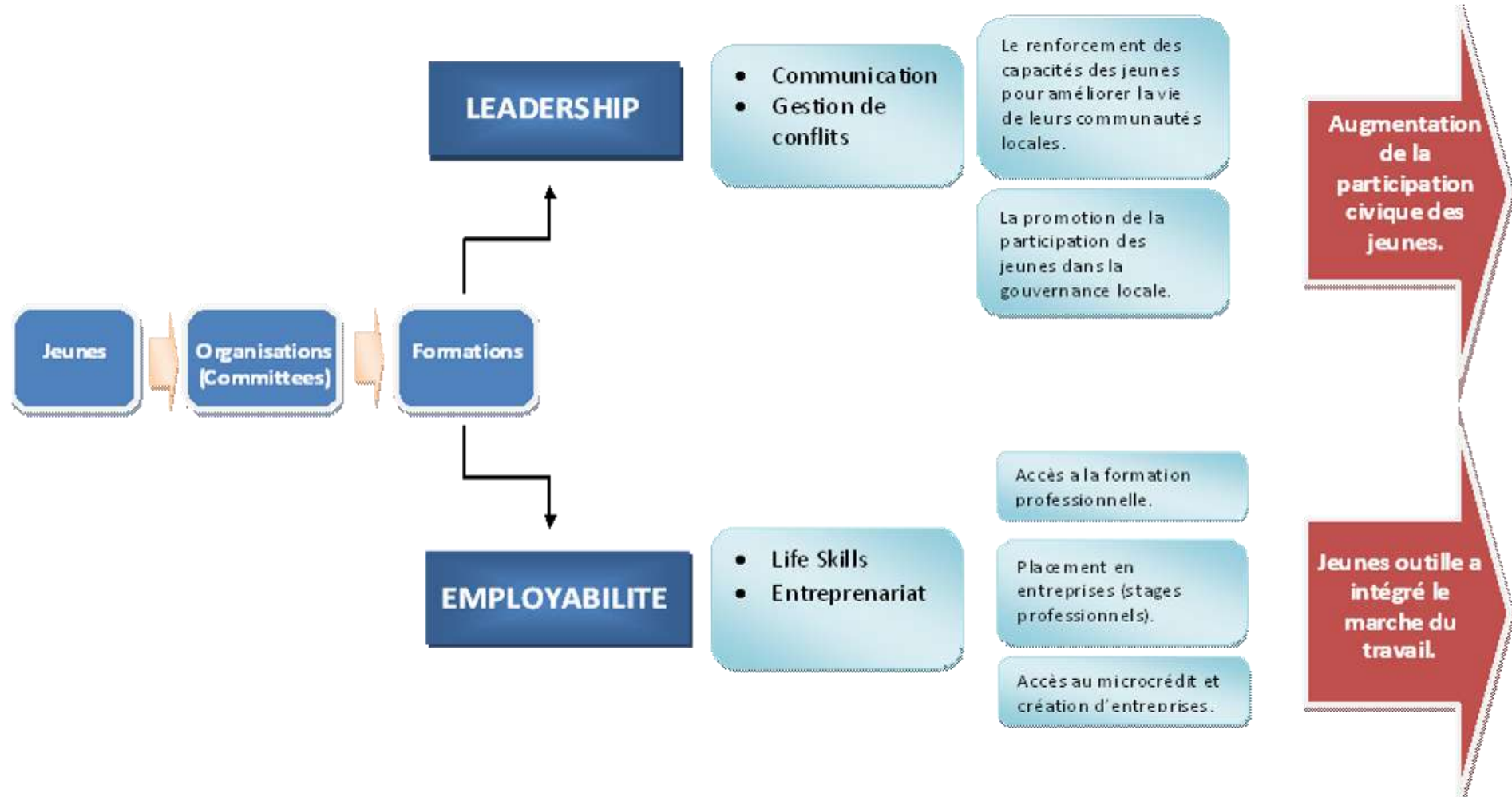
#### I. Activités

- Formations en Life Skills, leadership et éducation par les pairs;
- Renforcement des associations par des formations ;
- Etendre les formations à des établissements scolaires (lycée MOHAMED 6 à Sidi Moumen et lycée ALLALBEN ABDELLAH et collège DAKHLA à Nouaceur) ;
- Des petits dons pour financer des projets communautaires.

Tableau des modules de formation dispensés dans le cadre du projet :

Nom de formation	Modules de formation et les éléments	Langue (s)	Formation élaboré par
ENTREPRENARIAT	La Conduite de Séminaire	français	NEF
	Brainstorming	Français et arabe	NEF
	Mieux Gérer Votre Entreprise (GERME)	français	Bureau International Du Travail- BIT- ;
LEADERSHIP	Formation en Leadership	français	NEF
LIFE SKILLS	Formation en Life Skills	Français et Arabe	Développé par IYF/adapté par NEF
EDUCATEUR PAR LES PAIRS	Education par les pairs		NEF

**FIGURE 2 : METHODOLOGIE DU PROJET**



## 2. Résultats

Le projet a conçu des formations axées sur le leadership, le travail d'équipe et l'auto-gouvernance. Ces formations développent chez les jeunes un ensemble diversifié de compétences telles que parler en public, l'esprit d'équipe, et les techniques de gestion des conflits. Le projet a utilisé les comités des jeunes et des sous-comités comme des espaces pour les jeunes à appliquer et à développer ces compétences qui ont été acquises lors des formations.

### Nombres de participants aux formations

- Par site:
  - Sidi Moumen : 993, soit 79.89%
  - Nouaceur : 250, soit 20.11%
- Par genre :
  - Hommes: 767, soit 61.71%
  - Femmes: 476, soit 38.23%

Le projet a également organisé des activités qui ont favorisé les concepts du travail en équipe et la responsabilité civique. Un exemple de ces activités est une campagne de sensibilisation à l'environnement initiée par un comité de jeunes à Sidi Moumen. La campagne comprenait un



Figure 3: journée environnementale

événement communautaire à l'occasion de la Journée de la Terre visant à éduquer les jeunes sur l'importance de protection de l'environnement. Plus de 60 participants ont y assisté. De cet événement, les jeunes ont réussi à mobiliser les élèves, les enseignants et les directeurs des établissements scolaires à participer davantage à la mise en œuvre d'une campagne de propreté dans leur établissement. Ce fut un succès majeur dans le développement du projet, car il a montré que le projet a pu changer le comportement des jeunes de telle sorte qu'ils soient des agents de changement dans leur communauté ce qui prouve que

les formations ont développé chez eux leur leadership.

Le défi est de concevoir un programme qui tient compte de la façon dont chaque participant développe et réalise personnellement ces capacités. Dans un groupe de discussion de jeunes, les participants ont déclaré qu'il y avait un manque de formations complémentaires ou d'activités pour appliquer et développer leurs compétences nouvellement acquises.

*Cette remarque nous donne une leçon importante pour le projet : en parallèle avec les modules principaux du projet, il est bénéfique de dispenser des formations et des activités complémentaires qui permettent la consolidation et la mise à l'épreuve de ces formations.*

Il y a un consensus général parmi les intervenants interrogés que le projet a directement contribué à l'évolution globale positive de leur comportement. De ce consensus, nous pouvons conclure que les formations ont été efficaces pour introduire une transformation globale positive chez les jeunes. D'après les jeunes interrogés, les principaux changements ont touché les compétences de communication, l'augmentation de la confiance en soi et le leadership. La principale limite à ces résultats est le manque de référentiel d'évaluation, et donc il est difficile de discerner l'étendue réelle des changements chez ces jeunes. Pour cela, il est important de faire une comparaison des capacités des jeunes dans ces domaines avant et après le projet pour obtenir une meilleure évaluation de l'impact du projet.

Le projet a aussi dispensé les formations pour renforcer les capacités des jeunes afin d'accroître le dialogue et l'interaction avec leurs communautés. Les résultats des entrevues avec les jeunes se résument comme suit:

- 61% des jeunes participants interviewés ont déclaré que le programme a renforcé leur participation au changement de la collectivité par les conseils qu'ils donnent à d'autres jeunes.
- 81% des participants ont affirmé que les formations ont augmenté leur capacité de parler en public.

Il est clair donc que les jeunes ont noué une interaction avec leur communauté d'une manière nouvelle. De nombreux participants ont expliqué que le projet a permis un espace pour les jeunes de se faire entendre et qu'il a facilité le dialogue entre les jeunes et la communauté qui n'existaient pas avant. Des partenaires déclarent que le

*Un acteur de changement:*

**HANAN KELLAL**



Hanan Kellal, 24, est un exemple de la théorie de changement. Parmi 9 jeunes, Hanan est à la recherche d'un emploi, et dés-encouragé par la limite des opportunités et perspectives.

A l'aide du projet, elle a développé de nouvelles compétences et devenue un membre actif dans le comité de jeune, ainsi qu'un membre de l'association Ajjal. Sa participation accrue dans la vie civique l'a aidé à réussir les élections communales et devenir une conseillère au conseil communal de la commune de Nouaceur..

Elle est très optimiste par rapport au futur. Elle continue à plaider pour l'autonomisation sociale et économique des jeunes.

projet a créé «une nouvelle dynamique" chez les jeunes. Un directeur de lycée affirme que les élèves sont devenus plus engagés et plus responsables envers l'établissement, chose qu'il n'a pas remarqué auparavant.

### *3. Les principaux domaines d'amélioration et les leçons apprises dans cet effort.*

La principale leçon apprise est que la théorie du changement adoptée par le projet est efficace. Comme il est souligné dans le profil de Hanane Kellal, il y avait en fait des jeunes participants qui sont devenus des agents importants du changement dans leur communauté. La seule limitation est d'améliorer les processus de changement afin que plus de jeunes soient capables d'en faire l'expérience. En cela, le projet a besoin d'une approche globale qui permettra aux jeunes de réaliser pleinement cette idée de devenir un agent de changement. Dans cet effort, le projet aurait pu être plus stratégique dans ses programmes. Par exemple, en plus de leurs propres activités liées à l'autonomisation, le projet pourrait avoir un partenariat avec des associations ou les autorités locales pour organiser des initiatives axées sur les jeunes et pour eux. Cela permettrait aux jeunes participants d'appliquer leurs compétences nouvellement acquises ainsi que de se familiariser avec le processus de créer un changement dans leur communauté.

## **B. Renforcer la performance des associations**

Lors des interviews et les focus groups, les représentants des associations déclarent que le projet a renforcé leurs capacités en tant qu'organismes :

- Le programme a porté un changement considérable dans la façon d'organiser les réunions et de mener les différentes activités.
- Le renforcement des capacités des jeunes membres du bureau et les membres de l'association a influencé la performance par l'adoption de la communication, le dialogue et la négociation pour résoudre les problèmes internes de l'association.
- Le programme a aidé des associations à monter des projets et à convaincre l'INDH à les financer.
- Les jeunes commencent à dialoguer avec les autres de façon rationnelle.
- Les formations ont aidé les associations à devenir professionnelles dans leur performance.
- L'entrevue avec les deux élus de la commune de Nouaceur a dégagé les constats suivants :
  - Le nombre de réunions avec les associations qui ont bénéficié du programme a augmenté de 30%,
  - Le nombre d'associations qui sont en contact avec la commune a augmenté de 50%.
- Les formations ont changé la façon de dialoguer chez les associations : l'écoute, le respect de l'autre, l'argumentation, la façon de négocier.

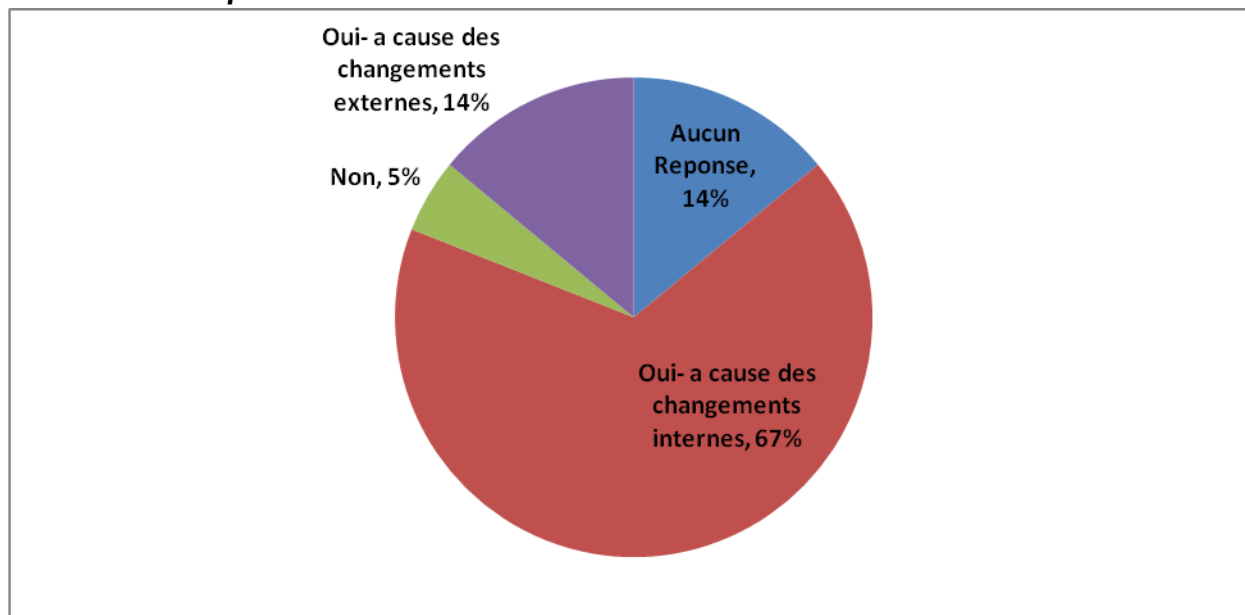
## C. La participation des jeunes aux choses locales: implication et valorisation des jeunes

	Oui	Relatif	Non	Sans réponse
Relation positive avec la commune	45.45%	27.27%	9.09%	18.18%
Sensation d'être membre actif et valorisé	40.91%	9.09%	9.09%	40.91%

- 72.72% de jeunes interviewés affirment que le programme a influencé positivement leur relation avec la commune, contre 9.09% qui nient cette influence et 18.18% sans réponse ;
- 50.08% contre 9.09% se sentent actifs et valorisés au sein de leur commune, par contre 40.91% n'ont pas répondu à cette question car ils n'ont pas eu l'occasion de tester cette relation.

Dans un groupe de discussion des membres du comité des jeunes, les participants ont souligné que le désengagement des jeunes envers la communauté avant le projet, est dû principalement à l'absence d'un espace où exprimer leurs opinions et leurs idées. Le projet a pu combler cette lacune grâce aux comités de jeunes. L'installation de ces comités prouve l'impact qu'elle a sur les participants. À travers les comités, les jeunes, qui ont pu assurer leurs propres formations, monter des projets avec des associations locales, et bâtir des relations avec d'autres jeunes de l'intérieur et l'extérieur de leurs communautés. Le graphique ci-dessous illustre la façon dont le projet a donné à la jeunesse le sentiment d'être valorisée et impliquée au sein de sa communauté:

**La question était : L'impact du programme vous a-t-il donné la sensation que vous êtes un membre actif et valorisé de votre commune ?**



Ces résultats montrent que les jeunes ont vécu un sentiment de valeur dans leurs communautés à la fois interne et externe. En ce qui concerne la valorisation interne, les jeunes ont déclaré qu'ils se sentent valorisés grâce à l'évolution dans leur comportement au sujet de la confiance en soi et le leadership. Concernant le côté externe, les jeunes déclarent qu'ils se sentent estimés par les autres en raison de l'image positive des jeunes dans leur communauté. Principalement, les jeunes se sentent respectés par leur communauté, ce qui les a encouragés à poursuivre leurs efforts dans la participation civique.

*Limites*

- Les formations étaient surtout adressées aux jeunes scolarisés et aux étudiants.
- L'impact sur la commune était minime.
- Les membres formés étaient restreints par rapport au nombre d'habitants.
- L'absence des infrastructures.
- Le programme n'a pas touché toutes les associations.
- Manque de communication avec les autorités locales en matière de rapports trimestriels et annuels.
- Manque d'indicateurs et de critères pour évaluer les développements des compétences chez les jeunes formés.

## D. Outiller les jeunes à intégrer le marché du travail

L'employabilité est l'un des axes essentiels du programme du renforcement des capacités des jeunes. L'objectif est de qualifier ces jeunes par le biais de formations et d'orientation à intégrer le marché du travail.

## 1. Activités

Pour augmenter l'employabilité des jeunes, le projet a offert une variété de formations :

- Formations en life skills;
- Adaptation des produits de micro finance aux besoins des jeunes des bidonvilles ;
- Formation à l'entrepreneuriat ;
- Création des liens entre les jeunes et le secteur privé ;
- Encouragement des initiatives de formation professionnelles et création des alternatives appropriées en coordination avec l'OFFPPT, l'AREF et l'Entraide Nationale ;
- Formation continue des jeunes des comités personnes ressources ;
- Envoi d'alertes d'emploi via le logiciel SOUKTEL.

## 2. Résultats

Les entrevues avec deux jeunes employés, la responsable de la communication à l'OFPPPT, les focus groupes avec les jeunes et les partenaires ont donné les résultats suivants :

- Le programme n'a pas aidé directement ces jeunes à trouver du travail mais les acquis lors des formations ont renforcé leur chance d'être acceptés par leur employeur. Ces formations ont aidé ces jeunes à savoir comment rédiger une demande d'emploi, un CV, se comporter lors d'un entretien, savoir plaider leur candidature, et connaître les points faibles et les points forts de leur personnalité. La majorité de ces jeunes n'ont pas bénéficié de formation professionnelle. Les rencontres avec ANAPEC/MOKAWALATI/LESENTREPRISE S/OFPPT, ont aussi aidé ces jeunes dans leur orientation vers le marché de travail.
- L'OFPPPT a pu assurer une formation professionnelle pour 10 jeunes auquel NEF a payé la formation mais on ne sait pas si

### *Youth Empowering Youth:*

#### MEHDI SABAH



MEHDI SABAH, 21 ans est l'un des premiers jeunes qui ont intégré les comités de jeunes à Sidi Moumen. Après avoir suivi les formations des formateurs en leadership et life skills, Mehdi a s'est engagé dans la formation des jeunes de sa communauté.

Grâce à ce nouveau rôle, Mehdi est satisfait d'être en mesure d'influencer positivement les autres jeunes de sa communauté. Les formations l'ont aidé à avoir confiance en lui et à avoir une vision positive de son future, il a essayé d'exploiter toutes les opportunités qui lui permettent de transmettre ce qu'il a appris aux autres jeunes de Sidi Moumen. Mehdi et ses amis ont lancé succès la médiation des conflits dans sa communauté.

En plus de ces études universitaires, Mehdi anime des sessions de formation hebdomadaires.

cette formation les a aidés. L'emplacement d'une unité mobile n'a pas été réalisé à cause de problèmes techniques et administratives.

### 3. Limites

- Le nombre de jeunes insérés dans le marché d'emploi reste limité par rapport aux objectifs fixés,
- Le nombre des jeunes qui ont bénéficié de formation professionnelle reste restreint (surtout pour les jeunes qui ont un niveau bas de scolarité),
- Les jeunes qui ont trouvé un emploi par l'intervention des NEF ont quitté leur emploi rapidement quand ils ont trouvé que leur embauche n'est pas basée sur un contrat avec NEF mais sur une intervention à titre personnel de la part de NEF,
- Le programme a trouvé des difficultés au niveau des projets personnels (surtout le financement) à cause de l'absence de partenariat,
- Concernant le problème du chômage, les participants au focus groups déclarent que le programme n'a pas résolu ce problème car l'objectif du programme dès le début est de qualifier les jeunes et non pas leur offrir du travail.

Certes NEF a organisé des rencontres avec l'ANAPEC, l'OFPPT, MOKAWALATI et l'INDH, mais les résultats restent minimes, et donc, d'après les focus groups avec les jeunes:

- Le programme n'a pas touché l'employabilité d'une manière directe mais il a renforcé les capacités des jeunes pour les qualifier à l'emploi,
- Cette qualification reste limitée aux jeunes qui ont bénéficié des formations mais il n'a pas pu toucher les autres,
- NEF n'a pas donné de Feed back sur les contacts qu'il a entamés avec les partenaires, au sujet de l'emploi et de la formation professionnelle.

Les causes, d'après les participants au focus groups sont :

- Les employeurs demandent un niveau supérieur de scolarité alors que la commune souffre de l'abandon scolaire dès le primaire ;
- La méfiance du patronat envers les jeunes de la région sous prétexte qu'ils sont violents et indociles;
- NEF n'a pas poursuivi le projet d'emploi et n'a pu organiser des rencontres avec les intervenants économiques de la commune ;
- Le changement du domaine d'intervention vers le collège et le lycée surtout à Nouaceur a poussé certains jeunes à abandonner le projet ;
- Le personnel de NEF ajoute que l'absence d'une préparation préalable du terrain et de partenariats qui engagent toutes les parties a contribué à ces résultats.

## E. Remédier à l'exclusion sociale

### 1. Activités

Pour remédier au phénomène de l'exclusion sociale ressentie par les jeunes des deux sites, le projet a organisé des activités pouvant permettre aux jeunes d'établir des contacts avec d'autres jeunes d'autres quartiers et modifier l'image stéréotype sur ces quartiers. Ces activités en sont:

- 2 camps d'été en 2009 et 2010
- Visite du salon du livre
- échange de visites
- Participation au marathon de Casablanca.

### 2. Résultats

Le camp d'été a aidé les participants à nouer des relations avec d'autres jeunes des communautés voisines de Casablanca. Ces camps ont eu lieu dans des régions hors communes cibles. Les activités organisées dans le camp ont abordé une variété de sujets tels que le leadership, l'hygiène, et la violence. Les jeunes ont apprécié la possibilité que ces camps leur ont donnée d'être en mesure d'interagir et de tisser des liens avec des jeunes d'autres régions de Casablanca :

- La colonie a fait émerger des jeunes leaders,
- La colonie a contribué à diminuer les conflits entre les jeunes,
- La communication avec les parents est devenue positive,
- La colonie a pu combler le manque d'activités pendant les vacances,
- Faire la connaissance des autres jeunes dans d'autres régions,
- Les colonies de vacances ont un écho positif dans le quartier,
- Le marathon a permis aux participants de s'insérer dans des équipes composées de personnes provenant de divers milieux socio-économiques et de niveaux d'enseignement différents. L'événement a contribué à promouvoir l'acceptation et même l'intégration des ces jeunes marginalisés dans la communauté.

### 3. Limites

Ces activités restent périodiques et isolées;

- L'exclusion sociale nécessite un traitement global et continu,
- Manque de suivi de ces relations établies dans les camps entre les jeunes des communes cibles et ceux de l'extérieur pour assurer leur continuité et leur impact après la fin des vacances.

## F. Remédier à la violence et l'extrémisme

### I. Impact des formations sur le développement personnel des jeunes

	Oui	relatif	Non	Sans réponse
Renforcement des capacités	86.36%	9.09%	4.55%	0%
Le programme a influencé votre vie	50%	27.27%	4.55%	18.18%
Le programme a changé votre vision de l'avenir	22.73%	18.18%	18.18%	40.91%
La capacité de parler en public	50%	9.09%	9.09%	31.82%

Avec un taux de 60% à 90% les jeunes interviewés déclarent que le programme a renforcé leurs capacités personnelles, leurs compétences communicatives et a influencé leur vie .Par contre les 40% parmi eux déclarent qu'il a changé leur vision de l'avenir. Avec un taux de 60% à 90% les jeunes interviewés déclarent que le programme a renforcé leurs capacités personnelles, leurs compétences communicatives et a influencé leur vie .Par contre les 40% parmi eux déclarent qu'il a changé leur vision de l'avenir.

	Oui	Relatif	Non	Sans Réponse
Le programme a réduit la violence et l'extrémisme	27.27%	36.36%	22.73%	13.64%

27% des jeunes interviewés contre 23% déclarent que le programme contribue à la diminution de l'extrémisme et la violence et l'adoption d'un comportement pacifique, mais les 36% restent réservés car ils croient que le message n'arrive pas à cette catégorie de jeunes qui ne participent pas aux activités et aux formations et qui refusent tout dialogue avec les autres. Les 14% n'ont pas répondu à cette question sous prétexte que le phénomène est général dans tous les quartiers ce qui soutien l'hypothèse que ces jeunes nient qu'ils sont vraiment vulnérables à la violence et l'extrémisme, pour eux ce jugement n'est que le résultat d'une image stéréotype sur leurs quartiers.

L'analyse du contenu des réponses aux questions ouvertes, et des interventions aux focus groups donne ce qui suit :

### **Image de soi**

- Avoir une forte personnalité.
- La patience, avoir confiance en soi.
- Le programme renforce vraiment les life skills.
- Le programme a montré aux jeunes comment il faut confronter les problèmes au lieu de les fuir.

### **Relations et communication**

- Respecter l'autre.
- Se comporter de façon civique avec les autres.
- Ne pas avoir peur devant l'autrui.
- Le programme a renforcé les capacités des jeunes à communiquer, de gérer les conflits de réussir une interview, d'influencer les autres.
- Avoir une forte personnalité dans son entourage.
- Pouvoir parler devant le public sans avoir le Trac.
- Pouvoir négocier avec les jeunes du quartier.

### *2. Limites*

- Le programme n'a pas pu toucher tous les jeunes à cause de l'abandon de ces derniers qui ont participé au début.
- Les jeunes qui ont bénéficié du programme ne sont ni violents ni drogués.
- Le problème de la délinquance est tellement dangereux qu'on ne peut le régler par un seul programme.
- Les jeunes qui participent aux formations et aux activités sont déjà instruits.

**Conclusion :** *le programme a un impact fort sur le renforcement des capacités personnelles des jeunes, mais cet impact reste limité à ceux qui ont bénéficié des formations et n'a pas pu toucher les autres, et n'a pas influencé, par conséquent, la commune.*

## **Axe 3 : Durabilité**

### **A. Activités**

- A Nouaceur, les associations affirment que pour assurer la durabilité du projet, elles ont créé un réseau associatif.

- Ces associations ajoutent qu'elles peuvent assurer la durabilité du programme par la formation des jeunes si elles ont les moyens matériels et financiers.
- Elles peuvent continuer dans le projet s'il y a une nouvelle façon de communiquer.
- D'autres associations déclarent qu'elles ont un projet en cours.
- Ces déclarations montrent que seules les associations et les établissements scolaires assurent la durabilité du volet formation du projet et que les structures établies pour cet objectif n'ont pas pu garantir la durabilité, il s'agit là des comités et des sous-comités des jeunes.

## B. Recommandations pour assurer la durabilité

- Assister et inciter les associations à intégrer les formations dans leur plan d'action.
- Coordonner avec les établissements scolaires pour qu'ils assurent les formations dès le tronc commun.
- S'ouvrir sur les parents des jeunes.
- Etablir des partenariats clairs et solides avec les partenaires.

## Axe 4: L'Approche Genre

Parce qu'il n'y avait pas d'analyse de genre réalisée au début du projet, ni un spécialiste du genre consulté dans la conception ou la mise en œuvre des programmes, il y a peu de données disponibles sur cette question. Bien qu'il existe dans les rapports des répartitions des données par genre, l'interprétation ne tient pas compte de cette répartition. Ce qui est clair c'est la sous-représentativité des femmes par rapport aux hommes dans le projet.

PARTICIPANTS DES JEUNES, PAR GENRE	
<b>Femmes</b>	<b>476</b>
Hommes	767
Total	1243

## A. Résultats

Pour la question de l'approche genre, nous pouvons faire les remarques suivantes:

- La conception du projet parle des jeunes sans introduire le genre.
- Pendant la mise en œuvre nous trouvons que parmi les bénéficiaires des activités et des formations les femmes occupent un taux de 38.23 et que le taux de formatrices : 34%.

- La principale question qui a pu être identifiée est le faible taux de représentation des femmes. Selon les membres du personnel, le faible taux de participation des femmes est dû au rôle prescrit à la femme dans la culture marocaine. Les responsabilités domestiques empêchent les femmes en général de participer à des activités hors de la maison, d'autant plus que les formations sont organisées le soir ce qui présente un risque de se déplacer vers les centres de formation.
- En dépit de quelques données réparties par sexe, il n'y a aucune autre preuve que le projet a eu des occasions d'accroître l'égalité des sexes. Il y avait cependant des résultats non intentionnels de l'équité entre les sexes au cours du projet. Par exemple une jeune fille a déclaré que grâce au programme, elle a acquis l'adhésion à une association qui, auparavant, n'acceptait pas l'adhésion des femmes.
- Les futurs projets de même nature devraient reconnaître l'importance de l'approche genre, assurer l'égalité et la pleine participation et la représentation des deux sexes. Ils doivent veiller à ce que des données ventilées par sexe soient recueillies au cours de la durée du programme afin d'identifier les lacunes et les domaines de la réalisation. Cette approche servira à améliorer les activités du projet et contribuera à sa durabilité globale.

## B. Leçons et recommandations

- Prendre en considération l'approche genre dès la conception du projet.
- Adapter les activités pour qu'elles puissent intégrer l'approche genre.
- Prendre en considération la mentalité et le contexte marocain lors de la programmation des formations et des activités pour permettre la participation de jeunes filles.

**Conclusion générale :** Le projet a pu réaliser les objectifs relatifs au développement de soi et le renforcement des capacités personnelles des jeunes, mais son impact sur l'employabilité et le changement social reste minime à cause de sa limitation dans le temps et l'espace.

## Conclusion

### A. Forces et faiblesses

#### Points forts :

- Coordination avec les établissements scolaires.
- Développement des modules de formation riches.
- La façon de communiquer avec les élèves.
- Le programme a créé une dynamique nouvelle dans le quartier.
- Le programme a apporté de nouvelles idées qu'on ne connaissait pas avant (leadership, Life Skills, la gouvernance).
- Le programme a travaillé avec les associations et a pu coordonner leurs activités.

- La conception du projet qui vise les capacités des jeunes et qui les incitent à se prendre en charge.
- La méthodologie adoptée qui cible les jeunes des quartiers et qui repose sur des formations et des activités diversifiées.
- La mise en œuvre qui adopte une approche participative qui travaille avec les associations et non pas en compétition avec elles.
- Le projet a créé une communication positive entre les associations.

#### Points faibles :

- La communication avec les autorités locales était limitée.
- NEF n'a pas sensibilisé les partenaires de l'importance du programme.
- Les formations se font loin de Nouaceur (à Sidi Moumen).
- Les jeunes des bidonvilles qui n'ont pas déménagé ont été délaissés par le programme et n'ont bénéficié d'aucune formation alors que le programme a commencé avec les jeunes des bidonvilles avant le déménagement.
- Les formations n'ont pas touché tous les jeunes.
- Les interventions chez les employeurs n'étaient pas basées sur des partenariats bien organisés.
- NEF n'a pas fait un suivi des jeunes qui ont trouvé un emploi.
- Les résultats limités par rapport à l'employabilité des jeunes.
- NEF n'a pas bien expliqué ses objectifs et son projet dès le début ce qui a créé une absence de la clarté concernant les objectifs et les finalités du programme.
- Le nombre insuffisant des sessions de formation.

## B. Recommandations générales

### *1. Au sujet des formations*

- Des formations plus simples et adaptées aux besoins des jeunes et au marché du travail.
- Motivation des jeunes formateurs.
- Organisation des périodes de formation et les adapter aux préoccupations des jeunes.
- Doter les jeunes formateurs de moyens logistiques (salle de formation, téléphone, transport).

### *2. L'infrastructure*

- S'intéresser à l'infrastructure (terrains de sport, centres de jeunes).
- Offrir des locaux pour organiser les activités (surtout à Nouaceur).

### 3. L'employabilité

- Aider les jeunes à s'intégrer dans les entreprises.
- Installer des unités mobiles de formation professionnelle pour résoudre le problème des centres qui sont loin des habitants.
- Donner plus d'importance à la formation professionnelle.

### 4. Durabilité

- Informer les jeunes sur le programme et ses objectifs.
- Sensibiliser les parents à l'importance de ces formations pour gagner l'adhésion des jeunes.
- Généraliser le programme pour qu'il touche plus de jeunes.
- Assurer le suivi de l'action menée par le programme.

## C. Leçons

- Une approche d'ordre éducatif comme celle adoptée par NEF nécessite plus de temps pour qu'elle aboutisse à ses fins.
- Une telle approche exige un suivi et une continuité.
- Un tel projet doit coordonner avec tous les intervenants sur le terrain pour mener une action de développement globalisante.
- L'hypothèse qui dit qu'on peut mener du changement en renforçant les capacités des jeunes une hypothèse vraie mais limitée si ce renforcement ne touche pas toutes les catégories de jeunes surtout les non scolarisés.
- La participation des associations locales, des établissements scolaires et des autorités locales est essentielle dans un tel programme.
- La réussite d'une telle action reste conditionnée par la participation des partenaires dès la phase de la conception, du partage de l'information avec les équipes du terrain et de la sensibilisation du public cible et des partenaires.

## D. Problématiques

- Quel est le profil des jeunes à risque?
- Qu'entend-on par le concept de changement? Et comment le mener quand il s'agit de mentalité?
- Quelle est la signification de l'expression « participation aux affaires de la commune »?
- Comment peut-on toucher les autres catégories de jeunes?

# Annexes

## Annexe I - Guide d'interviews et de focus groups

### Guide des focus groups et interviews Questions adressées aux partenaires

#### I. Informations générales

N°:

1. Nom et prénom.....
2. Niveau d'études : primaire collégial secondaire supérieur
3. Age.....
4. Adresse de l'association ou de l'organisme .....
5. Nombre d'adhérant adhérent.....
6. Nombre de jeunes parmi les adhérents .....
7. Domaine d'intervention.....
8. Territoire d'intervention.....

#### II. Relation avec la commune

9. Quels sont les grands problèmes que connaît votre commune ?  
.....  
.....  
.....
10. D'après vous, en tant qu'organisme, qu'est ce qu'il faut faire pour améliorer la situation des jeunes dans votre commune?  
.....  
.....  
.....
11. Croyez-vous que le programme de renforcement des capacités des jeunes a contribué à résoudre ces problèmes et à améliorer la situation des jeunes dans votre commune ? Donnez des exemples  
.....  
.....  
.....
12. Quel fut la réaction des parents et des grands envers le programme ?
  - a. Refus
  - b. Acception
  - c. Reserve
  - d. Adhésion

#### III. Participation des jeunes

13. Comment vous avez adhéré, comme organisme, à ce programme ?

.....  
.....  
.....  
14. Quelle a été votre participation à ce programme ?

.....  
.....  
.....

15. Quelles sont les formations dont vous avez bénéficié ?

.....  
.....  
.....

16. Combien de fois vous avez bénéficié d'une formation ? Quelle était la durée de chaque formation ?

.....  
.....  
.....

17. Comment notez vous ces formation sur une échelle de 1 à 10 sachant que 1 = intérêt faible et 10 = intérêt excellent ?

.....  
.....  
.....

18. Quelle est la formation qui était utile pour vous ?

.....  
.....  
.....

19. Quelle genre de formation avez-vous attendu du programme ?

.....  
.....  
.....

20. A quelle activité avez -vous participé ?

.....  
.....  
.....

21. Quel été l'impact du programme sur la performance de votre organisme ?

.....  
.....  
.....

22. Quelle serait la différence avec cette performance si vous n'avez pas bénéficié de ce programme ?

.....  
.....  
.....

23. Quel est l'impact du programme sur votre commune ?

.....  
.....  
.....

**IV. Employabilité**

24. Le programme a-t-il contribué au développement de l'employabilité dans votre commune ?

.....  
.....  
.....

25. Quelle fût fut la contribution des entreprises dans ce développement ?

.....  
.....  
.....

26. Si elles ont contribué, comment ?

- Stages ?.....
- Embauches ? .....

27. Quelles sont les difficultés rencontrées lors de cette contribution ?

.....  
.....  
.....

28. Est-ce que le programme a influencé les entreprises dans leur façon de sélectionner les candidats au travail ?

.....  
.....  
.....

29. Si, non, quelles sont les causes ?

.....  
.....  
.....

**V. Qualité du programme**

30. Le programme vous-a-t-il aidé à renforcer vos capacités en tant qu'organisme ? Dans quel sens ?

.....  
.....  
.....

31. Quels sont vos suggestions pour un tel programme dans l'avenir ?

.....  
.....  
.....

**VI. Impact**

32. Avez-vous constaté un changement dans le comportement des jeunes à cause de ce programme ? Expliquez-vous.

.....  
.....  
.....

33. A quel degré le programme a poussé les jeunes à introduire un changement au sein de leur commune ?

.....  
.....  
.....

34. Le programme a-t-il contribué à l'émergence de leaders parmi les bénéficiaires ? Donnez des exemples.

.....  
.....  
.....

35. Avez-vous constaté que le programme a renforcé le penchant vers des comportements tolérants et pacifistes Chez les jeunes ?

.....  
.....  
.....

36. Avez-vous envisagé des programmes en cours ou dans l'avenir pouvant assurer la durabilité de ce programme ? Donnez des exemples.

.....  
.....  
.....

❖ **Questions aux entreprises**

37. Avez-vous embauché des jeunes qui ont bénéficié de ce programme ?

.....  
.....  
.....

38. Si la réponse est oui, comment vous évaluez le comportement de ces jeunes en comparaison avec les autres ?

.....  
.....  
.....

❖ **Questions pour les autorités locales**

39. Avez-vous constaté un changement dans le nombre de réunions avec les associations qui ont bénéficié du programme ? Donnez des chiffres.

.....  
.....  
.....

40. Avez-vous constaté un changement dans la façon de dialoguer et de négocier chez les organismes touchés par le programme ?

.....  
.....  
.....

**MERCI DE VOTRE COLLABORATION**

**Guide des focus groups et interviews**  
**Questions adressées aux jeunes**

**II. Informations générales**

Questionnaire n°:

1. Nom et prénom.....
2. Niveau d'études : primaire collégial secondaire supérieur
3. Age :.....
4. Lieu de résidence.....
5. Nombre de frères et sœurs .....
6. Travail actuel.....

**II. Relation avec la commune**

7. Quels sont les grands problèmes que connaît votre commune ?  
.....  
.....  
.....
8. D'après vous, qu'est ce qu'il faut faire pour améliorer la situation des jeunes dans votre commune ?  
.....  
.....  
.....
9. Croyez-vous que le programme de renforcement des capacités des jeunes a contribué à résoudre ces problèmes et à améliorer la situation des jeunes dans votre commune ? Donnez des exemples.  
.....  
.....  
.....
10. Quel fut la réaction des parents et des grands envers le programme ?  
a) Refus   
b) Acception   
c) Reserve   
d) Adhésion

**III. Participation des jeunes**

11. Comment vous avez adhéré à ce programme ?  
.....  
.....  
.....
12. Quelle a été votre participation à ce programme ?  
.....  
.....  
.....
13. Etes-vous membre d'un comité ou d'un sous-comité de jeunes ?

.....  
.....  
.....  
14. Quelles sont les formations dont vous avez bénéficié ?

.....  
.....  
.....

15. Combien de fois vous avez bénéficié d'une formation ? quelle était la durée de chaque formation ?

.....  
.....  
.....

16. Comment notez vous ces formation sur une échelle de 1 à 10 sachant que 1 = intérêt faible et 10 = intérêt excellent ?

.....  
.....  
.....

17. Quelle est la formation qui était utile pour vous ?

.....  
.....  
.....

18. A quelle activité vous avez participé ?

.....  
.....  
.....

19. Comment vous avez utilisé les habilités acquis pendant les formations ? Donnez des exemples.

.....  
.....  
.....

20. Quel a été l'impact du programme sur votre vie ?

.....  
.....  
.....

21. Quelle serai la différence si vous n'avez pas bénéficié de ce programme ?

.....  
.....  
.....

22. Comment voyez-vous-même dans l'avenir ?

.....  
.....  
.....

23. Le programme a-t-il changé votre vision de vous-même dans l'avenir ?

.....  
.....  
.....

24. Quelles sont vos préoccupations actuelles ?

.....  
.....  
.....

**V. Employabilité**

25. Est-ce que vous travaillez maintenant ou vous êtes à la recherche du travail ?

.....  
.....  
.....

26. Si vous travaillez, quel genre de travail ?

- Formel ?.....
- Non formel ?.....

27. Ce programme vous-a-il aidé à trouvez du travail ?

.....  
.....  
.....

28. Si oui, comment ?

.....  
.....  
.....

29. Si non, pourquoi ?

.....  
.....  
.....

**VI. Qualité du programme**

30. Le programme vous-a-t-il aidé à renforcer vous capacités ? Dans quel sens ?

.....  
.....  
.....

31. Quels sont vos suggestions pour un tel programme dans l'avenir ?

.....  
.....  
.....

**VI. Impact**

32. Comment décrivez-vous votre relation avec la commune ? Considérez-vous que le programme a contribué à améliorer cette relation ?comment ?

.....  
.....  
.....

33. L'impact du programme vous a-t-il donné la sensation que vous êtes un membre actif et valorisé dans votre commune ?.

.....  
.....  
.....

34. Comment le programme a contribué au renforcement de votre capacité de prendre la parole devant le publique ?.

.....  
.....  
.....

35. Considérez vous que le programma vous a aidé à influencer les autres, surtout les décideurs, à prendre des initiatives positives envers votre commune ?

.....  
.....  
.....

36. Le programme a-t-il influencé vos pensées de telle sorte que vous cherchez à améliorer votre environnement ?

.....  
.....  
.....

37. Considérez-vous que ce programme a contribué à réduire la violence et la drogue dans votre commune ?

.....  
.....  
.....

38. Considérez-vous que de tels programmes réduisent l'extrémisme et la violence dans votre commune ? Expliquez-vous.

.....  
.....  
.....

**MERCI DE VOTRE COLLABORATION**

## Guide des focus groups et interviews Questions adressées au staff du programme

### III. Informations générale

Questionnaire n°:

1. Nom et prénom.....
2. Niveau d'études : primaire collégial secondaire supérieur
3. Age :.....
4. Lieu de résidence.....
5. Fonction dans le projet .....
6. Tâche (s) dans le projet.....
7. Durée de de la fonction dans la fonction
8. Durée de travail avec NEF.....
9. Durée de travail dans le projet .....
10. La façon d'ambauche dans NEF.....

### III. Le projet

11. Quelle est l'idée directrice du projet ?

.....  
.....  
.....

12. Le projet a-t-il répondu aux besoins et aux problèmes soulevés par le diagnostic ?

.....  
.....  
.....

13. L'exécution du projet a-t-il exigé des rectifications dans le projet ?

.....  
.....  
.....

14. Quel fut la réaction des participants envers le programme ?

- |              |                          |
|--------------|--------------------------|
| a. Refus     | <input type="checkbox"/> |
| b. Acception | <input type="checkbox"/> |
| c. Reserve   | <input type="checkbox"/> |
| d. Adhésion  | <input type="checkbox"/> |

15. Quel fut la réaction des partenaires envers le programme ?

- |          |                          |
|----------|--------------------------|
| a. Refus | <input type="checkbox"/> |
|----------|--------------------------|

- b. Acception
- c. Reserve
- d. Adhésion


16. Votre vision du projet a-t-elle changé après sa mise en œuvre ?

.....  
.....  
.....

17. Quel est le plus que le programme a ajouté aux programmes déjà sur place ?

.....  
.....  
.....

18. Quelles sont les difficultés rencontrées pendant la mise en œuvre du projet ?

- Subjectives.....
- Relationnelles.....
- Autres.....

19. Le travail sur la mise en œuvre du projet vous-a-t-il influencé ? Comment ?

.....  
.....  
.....

20. Quels sont vos suggestions pour un tel programme dans l'avenir ?

.....  
.....  
.....

21. Comptez-vous continuer dans un tel projet ?

.....  
.....  
.....

22. Si oui, quelles sont vos motivations ?

.....  
.....  
.....

23. Si non, quelles sont les causes ?

.....  
.....  
.....

24. Quels sont les points forts et les points faibles du projet ?

.....  
.....  
.....

**MERCI DE VOTRE COLLABORATION**

## Annexe 2 – Documents

1. Technical Proposal: “Naseer Mortabitun, Empowering At-Risk Youth in Moroccan Shantytowns” Conflict Mitigation and Reconciliation Program
2. Work Plans
  - a. May 2009
  - b. January 2010
3. Midterm Project Implementation Progress Report
4. Diagnostic Reports
  - a. Sekouila
  - b. Thomas
  - c. Ennakhil
  - d. Job Market Needs Assessment
5. Annual Reports
  - a. 2009
  - b. 2010
6. Quarterly reports
  - a. Q1 October – December 2008
  - b. Q2 January – March 2009
  - c. Q3 April – June 2009
  - d. Q5 October – December 2009
  - e. Q6 January – March 2010
  - f. Q7 April – June 2010
7. Monthly reports
  - a. 2008 : October - December
  - b. 2009 : January – April ; August – November
  - c. 2010 : January – May ; August - September
8. Improving the Lives of Slums Dwellers, Millennium Project
9. Guilain Denoeux, *Violent Religious Extremism in Morocco: Vectors, Themes, Recruiting Mechanisms and Their Implications for a Counter-terrorism Strategy*. Written for USAID/Rabat, Program Office May 10, 2010.
10. Participant Database
11. Leadership Training Manual

### Annexe 3 – Logical Framework

Narrative Description of Objective/Outcome	Output/Activity Intended to Induce Outcome	Performance Indicators	Source of Data	Means of Obtaining Data
<i>Project Objective: Risk of politically motivated violence reduced through youth empowerment and increased economic access.</i>				
Young people empowered to act as agents of change in their communities through youth-led initiatives that address the causes of social isolation.	Leadership development of youth through the empowerment of youth committees to become active in the community.	# of youth committees created/# of active youth members of committees (Note: active youth=youth who participate in at least 5 meetings/events per year).  # of activities/meetings initiated by youth that demonstrate involvement  Quality of youth committee engagement increases  # of interactions between youth and youth associations and/or local government.	Records of committee membership.  Records of meetings held/meeting minutes.  Discussions with youth committee members and leaders.  Agreements, partnerships, dialogue conducted between youth committee leadership, youth associations, and local government	Committee registration lists from office.  Records from office/youth; interviews with members.  Focus groups and individual interviews with committee members & leaders. Surveys.  Records, interviews, and surveys
	Outcomes-oriented training program focused on leadership, teamwork, and self-governance provided to benefit youth.	# of youth attending at least 3-day training session  # of training sessions held (total & by focus)  Skills learned in trainings are used by youth.	Training sign-in sheets  Training records  Discussions with training participants and focus groups	Sign-in sheets  Office records from trainings  Focus groups and individual interviews with youth and leaders.
	Strategic activities fund developed to enable youth committees to put their skills into practice.	# of activities developed  Youth apply skills in creating successful projects.	Record of funded projects.  Discussions with youth participants.	Office records/photos.  Interviews with youth/focus groups.

Narrative Description of Objective/Outcome	Output/Activity Intended to Induce Outcome	Performance Indicators	Source of Data	Means of Obtaining Data
	Improve youth governance component that integrates youth into Local Coordinating Units created by the USAID-supported LGP.	# of youth integrated Quality of integration	Records of youth integrated. Discussions with youth/LCUs.	Office records. Interviews with youth/LCUs.
	Youth brought together through annual summer camp.	# of summer camps held # of youth participants (by gender/region/age/socio-economic background) Qualitative analysis of camp learnings.	Records of summer camp. Record of participants. Discussions/surveys of youth participants.	Office records. Participant lists. Interviews/focus groups with youth participants.
Pathways to economic independence created for youth through school-to-work, micro-credit, and other workforce development initiatives.	Market-based job skills needs assessment conducted to facilitate creation of workforce development curriculum.	Needs assessment conducted Needs assessment used	Needs assessment report produced. Report used to develop workforce curriculum.	Report from Casablanca office. Workforce Development Curriculum/Interviews with local organizations and/or employers.
	Job placement achieved through creation of ongoing relationships with area employers.	# of employers with which relationship established # of youth placed in internships, jobs, etc. % of trained youth obtaining employment	List of meetings/discussions with employers; discussions with employers. List of youth placed in internships, jobs, etc. Discussions with youth placed in jobs. Follow-up with database of trained youth. (Note: employment includes long-term, full-term, and part time direct jobs and jobs created from youth-initiated start-up businesses.)	Records from office; meetings with employers. Records from office; meetings with youth. Follow-up interviews with youth in database.

Narrative Description of Objective/Outcome	Output/Activity Intended to Induce Outcome	Performance Indicators	Source of Data	Means of Obtaining Data
	Entrepreneurship training and access to credit provided for participants active in the informal sector.	# of entrepreneurship trainings held (length/description) # of participants (by gender/by region) # of youth accessing credit/amount accessed	Records of trainings held. Sign-in sheets/database of participants. Records of youth accessing credit/discussions with youth and/or credit providers (disaggregated by gender, age, and socio-economic background)	Office records. Office records. Office records; interviews with youth/credit providers.
	Comprehensive life and job skills training for youth.	# of trainings held # of participants attending at least 3 days of training (by region/by gender) Youth use skills learned.	Records of trainings held. Sign-in sheets/database of participants. Discussions with youth.	Office records. Office records. Interviews/surveys of youth participants.
Project has impact and is sustainable.	Capacity of Moroccan associations built to address specific needs of at-risk youth.	# of associations addressing needs of at-risk youth. Associations working together to address youth issues: # of activities/# of meetings	Survey of local associations. Survey/discussions with local associations.	Survey/interviews. Survey/interviews/focus groups.
	Youth committees institutionalized with partner associations.	# of youth committees working with partner associations.	Office records/discussions with youth committees and partner organizations.	Office records/surveys and interviews.

## Annexe 4: Presentation















































## Annexe 5--Diagnostics



