



الجمعية المغربية للتضامن والتنمية  
Association Marocaine de Solidarité et de Développement

# RAPPORT D'ACTIVITE

# 2012



الجمعية المغربية للتضامن والتنمية  
Association Marocaine de Solidarité et de Développement

---

# SOMMAIRE

INTRODUCTION	4
MOT DU PRESIDENT	5
MOT DU DIRECTEUR	6
<b>I. FONDEMENTS D'AMSED</b>	<b>7</b>
I.1 Mission et vision	8
I.2 Valeurs	8
I.3 Domaines d'Activités Stratégiques (DAS)	8
<b>II. STRUCTURE DE GOUVERNANCE ET DE MANAGEMENT</b>	<b>9</b>
<b>III. REALISATIONS 2012</b>	<b>13</b>
III.1 Activités de gouvernance	14
III.2 Bilan programmatique	16
III.3 Localisation territoriale	22
III.4 Partenaires d'appui technique et financier	23
<b>IV. MOYENS MOBILISES</b>	<b>25</b>
IV.1 Ressources Humaines	26
IV.2 Moyens logistiques	29
<b>V. RAPPORT FINANCIER</b>	<b>31</b>
V.1 Bilan	32
V.2 Comptes produits et charges	34
V.3 Analyse des comptes	39
<b>VI. PERSPECTIVES</b>	<b>43</b>
V.1 Plan d'action 2013	44
V.2 Perspectives à moyen terme	48
<b>VII. CONCLUSION</b>	<b>49</b>

# INTRODUCTION

L'année 2012 qui constitue la 20<sup>ème</sup> année d'existence de notre association est très riche en événements. En effet, AMSED s'est dotée d'un nouveau Conseil d'Administration qui est élu pour une période de trois ans (2012-2014).

L'association a entamé la réflexion pour la conception d'un nouveau plan stratégique 2013 - 2016 en se basant sur les expériences des plans antérieurs d'une part et sur le contexte actuel de l'association aussi bien interne qu'externe d'autre part.

Deux autres chantiers d'une grande importance ont été entrepris au cours de cet exercice. Il s'agit d'une relecture des statuts de notre organisation et leur actualisation et leur adaptation à la situation et aux pratiques en vigueur et la réalisation d'un diagnostic organisationnel interne qui a débouché sur un plan d'action opérationnel à même de permettre un management efficace et efficient de l'association.

Sur le plan programmatique, AMSED a continué à jouer son rôle d'acteur clé dans la mise en œuvre du plan national de lutte contre le sida et la tuberculose surtout avec le lancement du round 10 par le fond mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme et exploré d'autres secteurs d'interventions notamment la question sur la démocratie locale et le genre, et l'approfondissement de la problématique des Activités Génératrices de Revenu (AGR) avec la mise en place sur le terrain des projets au profit des coopératives de femmes.

Au niveau des procédures et processus de gestion, l'année 2012 marque le passage de la comptabilité recettes dépenses en vigueur depuis sa création à la comptabilité d'engagement. Désormais, AMSED dispose des états de synthèse d'une comptabilité budgétaire et analytique.

AMSED a été présente dans toutes les dynamiques concernant le monde associatif au Maroc. Elle est présente dans les réflexions et actions du Forum social comme elle est parmi les initiateurs de l'appel de Rabat.....

Au niveau international, notre association a participé au forum des peuples sino-africain sur invitation du gouvernement Chinois, comme elle a participé au forum Maghrébin en Tunisie et à la réunion du 1<sup>er</sup> Forum mondial sur la démocratie à Strasbourg en France. Elle a également participé à la réunion de Bleu Skye Week organisée par l'Alliance Internationale de lutte contre le VIH en Afrique du sud.

Vous trouverez dans ce rapport d'activités 2012, les principales réalisations aussi bien au niveau de la gouvernance qu'au niveau du management ainsi que les perspectives pour l'année 2013.

A ce propos, il est à signaler que l'année 2012 a été très prolifique aussi bien en matière de réflexion que d'action. En effet, les actions réalisées ont mobilisé un montant d'environ 10 millions de dirhams pour toucher une population de 74000 personnes dont plus de 30% sont des femmes, soit une augmentation de plus de 50% par rapport à l'année 2011.



M. Hamid BENCHRIFA

L'année 2012 est caractérisée par un contexte international perturbé, mais où la poursuite de la reprise de l'économie mondiale, se fait à des rythmes différenciés entre pays avancés et pays émergents et surtout dans un contexte d'incertitude et de menaces sur la viabilité financière des grandes économies. Cette reprise mondiale est menacée par les tensions grandissantes à l'œuvre, notamment, dans la zone euro en relation avec la crise des dettes souveraines (déficits budgétaires, endettement), les mesures de rigueur budgétaire auxquelles sont astreints de plus en plus de pays,...

Au niveau régional, la dynamique de changement qui ouvre, à terme, de nouvelles perspectives de progrès pour la zone MENA, induit néanmoins des perturbations sur le plan économique qui se traduisent, notamment, par la hausse des primes de risque souverain et par la volatilité des cours des matières premières.

Cette situation pèse, à court terme, sur les perspectives de croissance dans plusieurs pays de la région et incite à des révisions importantes des modèles de gouvernance et de croissance pour les rendre plus transparents, plus participatifs et socialement plus inclusifs et plus équitables.

Au niveau national, le contexte est particulier. Il est marqué par une alternance démocratique, réalisée à travers les urnes, qui a permis la constitution d'un nouveau Gouvernement, dans le sillage de la grande rupture institutionnelle et politique introduite par une réforme de la constitution.

Malgré les acquis susmentionnés, un certain nombre de défis reste récurrent. Il s'agit, en particulier, de la persistance des inégalités et des disparités sociales relativement importantes dénotant d'un partage moins équitable des fruits de la croissance et des bénéfices des réformes. Ces inégalités sont encore plus prononcées sur le plan territorial. D'autres défis s'affichent, notamment, ceux liés aux dysfonctionnements au niveau du marché de travail caractérisé par une baisse des taux d'activité des jeunes et des femmes en particulier et un phénomène de chômage à caractère urbain et qui touche les jeunes diplômés en particulier.

C'est dire que le pays est appelé à mobiliser ses forces vives de telle sorte à conjuguer au mieux l'éthique d'une conviction collective pleinement assumée à celle d'une responsabilité activement partagée.

C'est dans ce contexte qu'AMSED a fêté son vingtième anniversaire dans la continuité de ses programmes de façon participative en collaboration avec ses donateurs et avec les associations partenaires à travers le territoire national ; nous tenons à les remercier vivement pour leur interactivité et leur sens de partenariat positif.

Cette année coïncide aussi avec la préparation du nouveau plan stratégique de notre organisation dans lequel il a été tenu compte des grands changements intervenus aussi bien au niveau international que régional et national.

## MOT DU DIRECTEUR EXECUTIF



M. Abdelkader MOUMANE

Le management d'AMSED au cours de cette année 2012 est caractérisé par l'influence d'un certain nombre d'événements importants en l'occurrence :

- L'élection d'un nouveau conseil d'administration pour la période des trois prochaines années ;
- La réalisation d'un diagnostic organisationnel interne qui a permis de définir un plan d'action opérationnel sur trois ans en vu de renforcer les acquis d'une part et de lever de façon progressive les contraintes majeures d'autre part ;
- Le lancement de nouveaux programmes au niveau des départements et plus particulièrement le passage du round 6 au round 10 pour ce qui est du partenariat avec le Ministère de la santé et avec l'appui technique et financier du fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme ;
- Un travail approfondi en vu du passage de la comptabilité recettes dépenses adoptée par AMSED jusqu'en 2011 à la comptabilité d'engagement et la production des états de synthèses annuels conformément à la réglementation en vigueur ;
- Un turnover relativement important du personnel avec des départs et des recrutements significatifs par rapport à la totalité du personnel opérationnel d'AMSED .

Les réalisations quantitatives et qualitatives sont comme à l'accoutumée à la hauteur de la notoriété de notre association. Elles témoignent de la relation symbiotique qui existe entre le conseil d'administration et le bureau opérationnel et de l'efficacité de l'approche d'intervention mise en vigueur qu'il faut renforcer à l'avenir.



## I. FONDEMENTS D'AMSED

- I.1 Mission et vision ;
- I.2 Valeurs ;
- I.3 Domaines d'Activités Stratégiques.

## I. RAPPEL DES FINALITES D'AMSED



### MISSION

Renforcer les capacités des organisations et des individus pour prendre en charge le développement humain local.



### VISION

Devenir un acteur de développement fort, stable, financièrement viable, solidement implanté au Maroc et reconnu au niveau international, et fédérateur autour des idéaux de partage, de solidarité, d'équité et de justice sociale.



### VALEURS

- Solidarité ;
- Gouvernance ;
- Justice Sociale ;
- Tolérance ;
- Partenariat.



### DOMAINES D'ACTION STRATEGIQUES

- Renforcement institutionnel ;
- Education ;
- Environnement ;
- Santé.

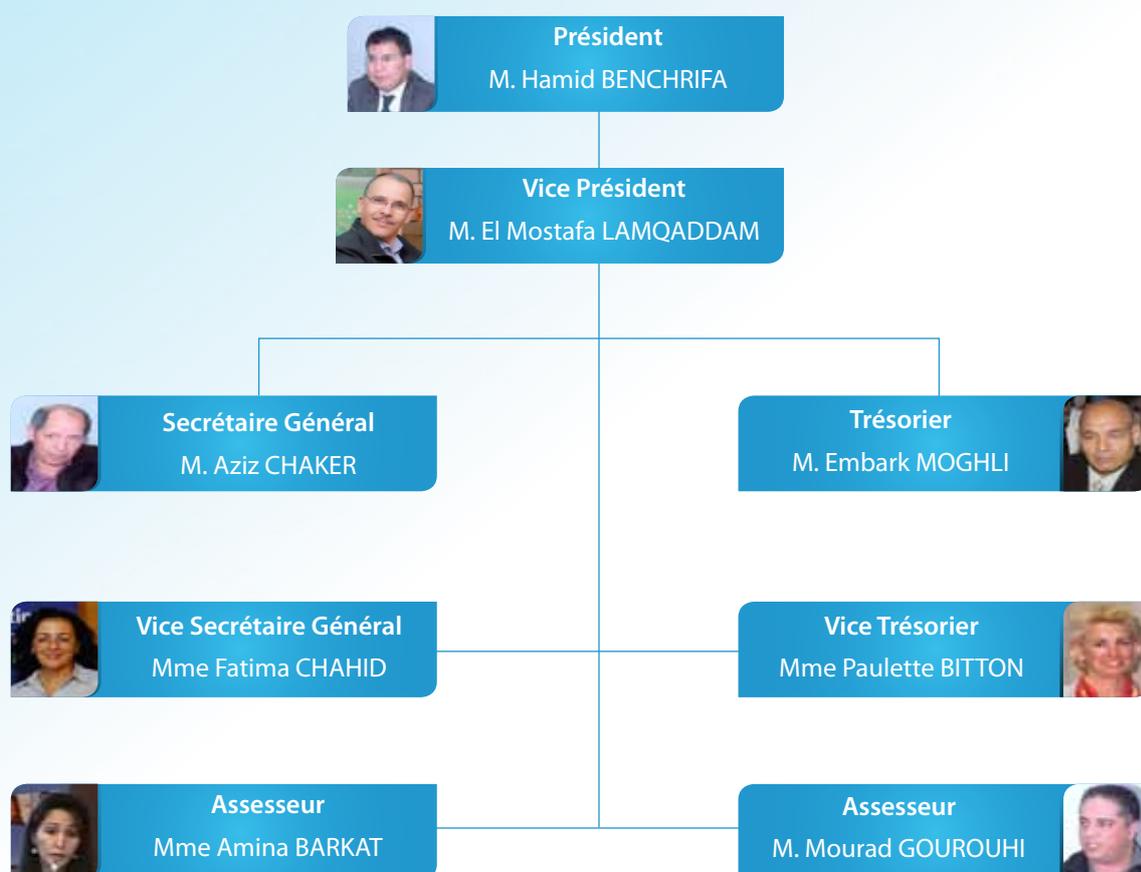


## II. STRUCTURES DE GOUVERNANCE ET DE MANAGEMENT

## II. STRUCTURES DE GOUVERNANCE ET DE MANAGEMENT

### GOUVERNANCE

AMSED est organisée autour d'une Commission d'Orientation et de Suivi et d'un Conseil d'Administration composé de 8 membres, et présidé par son Président M. Hamid BENCHRIFA. Le rôle du CA est de veiller sur la mise en oeuvre des orientations stratégiques de l'association.









### III. REALISATIONS 2012

- III.1 Activités de gouvernance ;
- III.2 Bilan programmatique;
- III.3 Localisation territoriale ;
- III.4 Partenaires d'appui technique et financier.

### III.1 ACTIVITES DE GOUVERNANCE

#### CONSULTATIONS PÉRIODIQUES ENTRE LES MEMBRES DU CA

Pour s'acquitter de ses tâches de gouvernance en vue du maintien et même de l'amélioration de la notoriété de l'association, en 2012 le Conseil d'Administration a :

- Travaillé de façon collégiale en maintenant autour du président un contact permanent entre les membres et en temps réel par Emails ( consultations, échanges, inter-réaction ;
- Tenu des réunions périodiques trimestrielles en vue de débattre des questions diverses et prendre les décisions nécessaires relatives aussi bien aux aspects stratégiques, programmatiques que financiers qui relèvent de ses compétences.

#### PLAN STRATEGIQUE D'AMSED 2013 – 2016

Le Conseil d'Administration a consacré une grande partie de son activité à l'élaboration du Plan Stratégique 2013 – 2016 :

- Planning de travail avec le consultant extérieur et le bureau opérationnel ;
- Réunion de cadrage avec le consultant ;
- Focus groupe ;
- Entretiens individuels ;
- Atelier de discussion en présence des partenaires stratégiques ;
- Atelier de finalisation en présence du bureau opérationnel ;
- Validation du document final.

#### REALISATION DU DIAGNOSTIC ORGANISATIONNEL

Le CA a créé une commission composée de:

- Président ;
- Trésorier ;
- La trésorière adjointe.

Cette commission a eu comme termes de références de :

1. Etablir la méthodologie et processus de réalisation ;
  2. Réaliser le Diagnostic organisationnel interne ;
  3. Rédiger le rapport du diagnostic ;
  4. Restitution des résultats lors d'une retraite regroupant les membres du CA et du BO ;
  5. Mettre en oeuvre le plan d'action opérationnel qui émanera de ce processus;
- Ce travail a été réalisé dans les règles de l'art et les résultats sont très encourageants.

#### REVISION DES STATUTS D'AMSED

Afin de mettre à jour les statuts d'AMSED, le CA a ouvert le chantier de la révision des statuts de l'Association qui n'ont jamais été revus depuis sa création en 1993.

Ainsi le travail qui a été entrepris a consisté en:

- Analyse des statuts en vigueur;
- Actualisation en fonction du contexte actuel;
- Réunions de concertation;
- Rédaction du projet d'un nouveau statut.

#### REPRESENTATION DE L'ASSOCIATION

En plus de ses relations continues et habituelles avec l'environnement de l'association, les membres du bureau ont représenté l'organisation aussi bien au Maroc qu'à l'étranger :

##### Au niveau national :

- Forum social ;
- Appel de Rabat ;
- Coordination avec les autres associations Nationales.

##### Au niveau International :

- Forum des peuples en Chine ;
- Séminaire sur la Gouvernance en Cote d'Ivoire ;
- Forum Social en Tunisie ;
- 1<sup>er</sup> Forum mondial sur la démocratie en France ;
- Réunion Bleu Skye Week en Afrique du Sud.

#### AMELIORATION DE LA GESTION ( EN COLLABORATION AVEC LE BO)

- Restructuration de la fonction comptable et financière ;
- Mise en place de la comptabilité d'engagement ;
- Participation aux commissions de recrutement ;
- Participation aux commissions de choix des consultants et du CC ;
- Avis sur les nouveaux projets et bailleurs de fonds ;
- Recherche de l'amélioration des conditions sociales du personnel ( assurance, retraite, crédits bancaires etc.) ;
- Suivi mensuel des ressources et des engagements financiers de l'association.



Réception des représentants de l'USAID, Washington



Atelier de formation avec l'équipe International IDEA, Suède

## III.2 BILAN PROGRAMMATIQUE

### PROGRAMMES ET PROJETS ENTREPRIS



Ce graphique montre que:

- Les activités en terme de nombre de programmes et projets est en progression continue depuis trois années et ce au niveau des trois domaines d'activité stratégiques d'AMSED ;
- Entre 2011 et 2012, la progression a été de 23% avec un programme de plus au niveau de la santé et deux au niveau du renforcement institutionnel.

#### Intitulés des programmes du DEE/RI pour 2012 :

- Identification et accompagnement des femmes actives dans le secteur de la pêche artisanale ;
- Évaluation de la démocratie locale sous une perspective genre ;
- Etude sur la migration des jeunes et le système scolaire au Maroc ;
- Sensibilisation à la contribution des associations dans l'élaboration des PCD ;
- Formation en ligne/webinar ;
- Renforcement des capacités des acteurs locaux de la région de Béni Mellal.

#### Intitulés des programmes de la Santé :

- Santé, VIH et Développement ;
- Santé, TB et Développement ;
- Droits Humains et accès à la prévention ;
- Prévention auprès des populations clés ;
- Mise en oeuvre de la prévention IST/VIH auprès des ouvriers et ouvrières dans le domaine de la pêche artisanale ;
- Mise en oeuvre de la prévention IST/VIH auprès des ouvriers et ouvrières dans le domaine de l'arboriculture.

### ATELIERS DE FORMATION PAR DAS

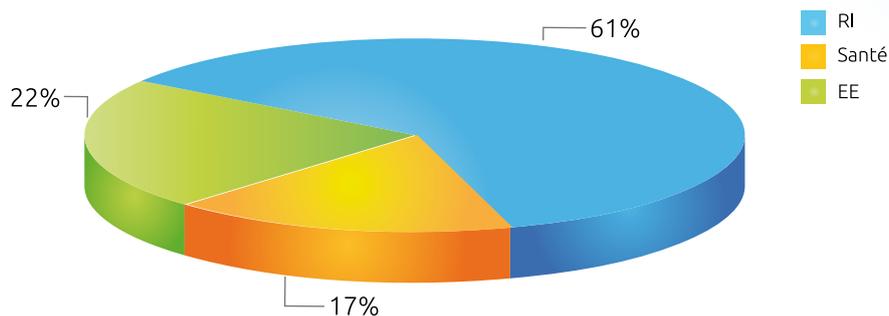


Entre 2010 et 2012, le nombre d'ateliers organisés a pratiquement triplé. Cette augmentation est due surtout aux activités du département de Renforcement Institutionnel.

Le niveau exceptionnel enregistré en 2011 est du à la mise en œuvre pour une durée limitée à cette année de trois grand projets :

- Art Gold ;
- Formation en ligne (SANAD); CEFA ;
- Renforcement des acteurs locaux de Fès.

### ATELIERS DE FORMATION ORGANISES PAR DAS



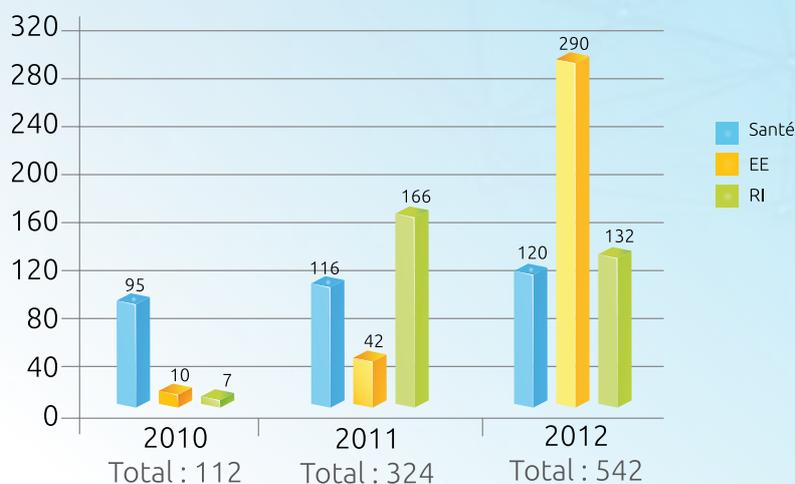
Ce graphique montre que les deux tiers des activités de formation se font au niveau du département de renforcement institutionnel.

L'autre tiers est reparti entre la santé et l'éducation environnement et concerne surtout les aspects purement techniques et spécifiques.

## Liste des associations partenaires d'AMSED

Nom de l'Association		Zone d'intervention
1	Association Aide et Secours	AAS Tanger
2	Association Kraza pour le Développement	AKDER Beni Mellal
3	Centre National de Développement et d'Alphabétisation	CNDA Tanger
4	Association les Echos pour la solidarité et le Développement	AESD Ouarzazate
5	Association Formation pour le Développement de l'Education Socio-Sanitaire et l'Environnement FONDESS	Rabat
6	Association des Enseignants des Sciences de la Vie et de la Terre	AESVT Casablanca
7	la ligue démocratique des droits de la femme	LDDF Ouarzazate
8	Association DADS Magona pour le développement	ADMD Ouarzazate
9	Espace femme	AEF Tinghir
10	«Association Organisation Pan-Africaine de Lutte contre le Sida OPALS/Fès»	Fès
11	«Association Organisation Pan-Africaine de Lutte contre le Sida OPALS/Rabat »	Rabat
12	Association Oued Srou	AOS Khénifra
13	Association 100 % Maman	Tanger
14	Association Joussour au Soutien des Centres de Santé	Casablanca
15	Ichrakat 3 <sup>ème</sup> Millénaire	Casablanca
16	Association Al Wafae pour le développement	Mohamadia
17	Association HAJAR	Casablanca
18	Association Chabab El Borj	Casablanca
19	Association Espace Al Amal de l'Animation et les œuvres sociales	Casablanca
20	Association Amal Inara	Casablanca
21	Association Ajial Al Maghreb	Casablanca
22	Association Palmier pour le développement	Taroudant/ Enzgane
23	Association de Recherche Féminine, de développement et la coopération	Tétouan
24	Association Colombe Blanche	Tétouan
25	Association Talasmtane	Chefchaouen
26	Association Zaytouna pour le développement	Ghafsai
27	Association Féminine de développement de la production de BouAdel	Taounate
28	Association 12 Mars pour les Femmes	Tahla
29	Association Anouar Nissuoia	Ksar El kbir
30	Association Zaytouna	Ksar El kbir
31	Association Forum des femmes	Larache
32	Association Gaznaya	Aknoul/Taza
33	Association Forum des femmes	El Houciema
34	Association Intilaka	Azilal
35	Association Timoulilt	Azilal

## ASSOCIATIONS FORMEES PAR ANNEE ET PAR DAS



Cet indicateur montre qu'AMSED a en trois années multiplié par 5 son porte feuille associatif. Ceci montre bien qu'il y a un grand besoin de renforcement d'une part et qu'AMSED est très demandée aussi bien par les acteurs d'appui technique et financiers que par les associations de terrain.

C'est surtout au niveau du département Education Environnement que l'évolution a été très remarquable.



Atelier de formation des acteurs locaux sur la démarche territoriale en partenariat avec le projet Art Gold PNUD.

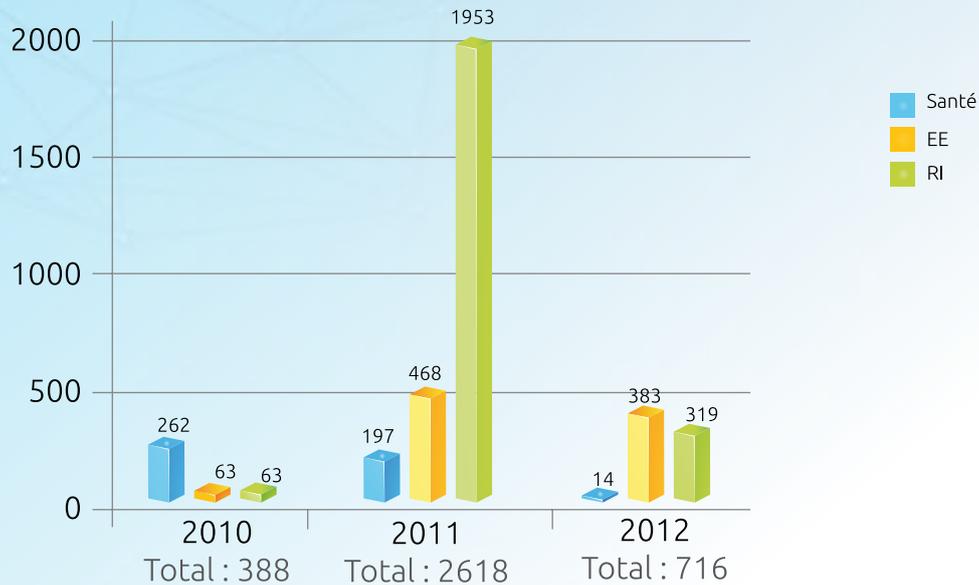


Atelier de formation sur le suivi-évaluation des associations partenaires d'AMSED dans le cadre du programme Fonds Mondial.

## Liste des principaux ateliers de formation :

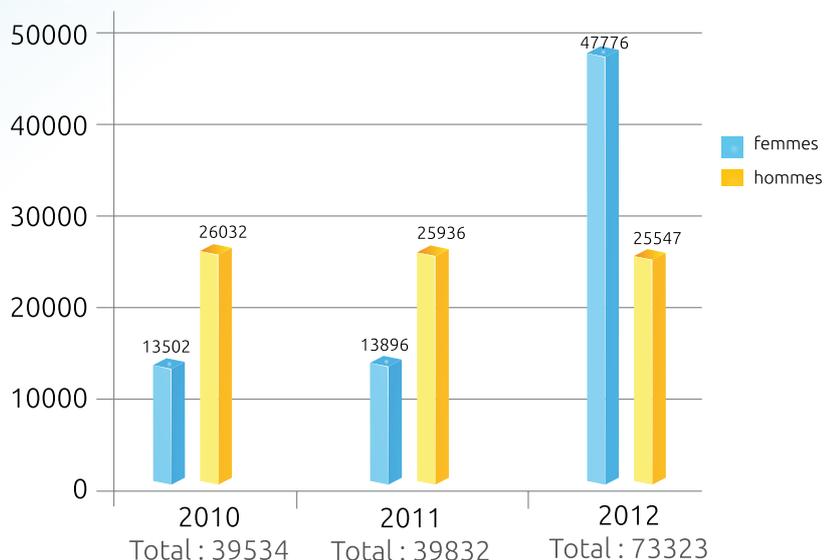
- Le Management des projets de développement ;
- La Planification stratégique ;
- La gestion des conflits ;
- Les approches de développement local ;
- La construction de partenariat ;
- Les techniques de communication et d'animation participative ;
- La planification des projets axée sur les droits humains ;
- La gestion administrative et financière des associations.

### CADRES ASSOCIATIFS FORMES PAR DAS ET PAR ANNEE



Cet indicateur est très corrélé au nombre d'ateliers organisés. Ainsi le chiffres exceptionnel observé en 2011 est lié à trois programmes de formation (Art Gold; Renforcement des acteurs locaux de Fès et la formation en ligne (SANAD); CEFA) entrepris et achevé la même année.

### POPULATION TOUCHEE



Le niveau de population touchée par année est lié surtout au département santé qui intervient auprès des populations clé.

Le niveau élevé observé en 2012 est du aux activités de sensibilisation du personnel des entreprises impliquées dans le programme MCC qui sont majoritairement des hommes.

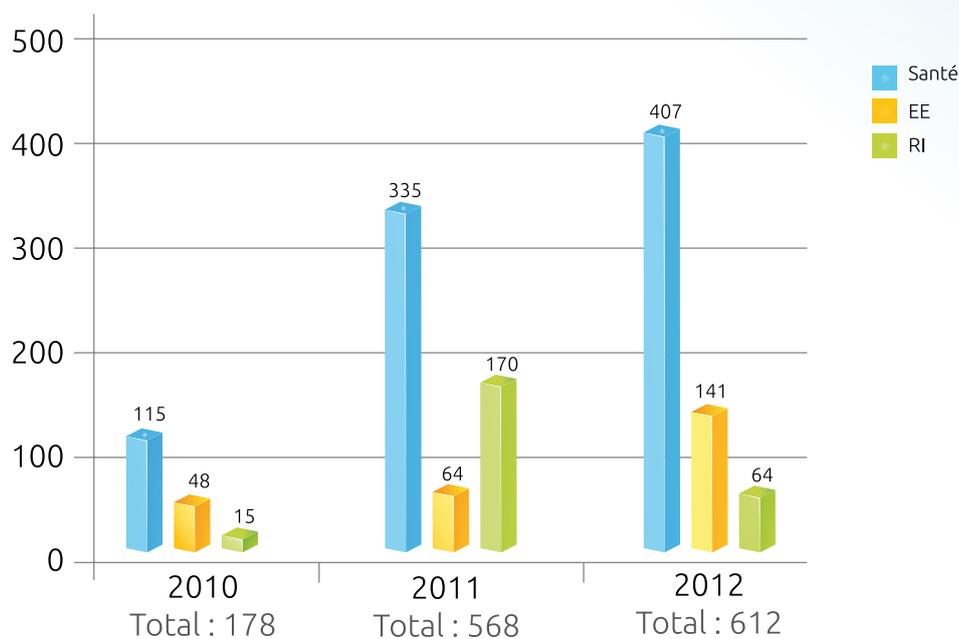
### REUNION AVEC LE COMITE DE SUIVI ET L'EQUIPE D'IDEA



### Séances de sensibilisation contre les ist/sida, APP/MCC



### JOURS D'APPUI DE PROXIMITE



Le nombre de jours d'appui de proximité réalisé par le personnel d'AMSED a connu une augmentation de 8% suite à la mise en œuvre du programme de prévention contre le Sida dans le cadre du MCC.

### III.3 LOCALISATION TERRITORIALE DES PROJETS ET PROGRAMMES D'AMSED



### III.4 PARTENAIRES D'APPUI TECHNIQUE ET FINANCIER







## IV. MOYENS MOBILISES

IV.1 Ressources humaines ;  
IV.2 Moyens logistiques.

## IV.1 RESSOURCES HUMAINES

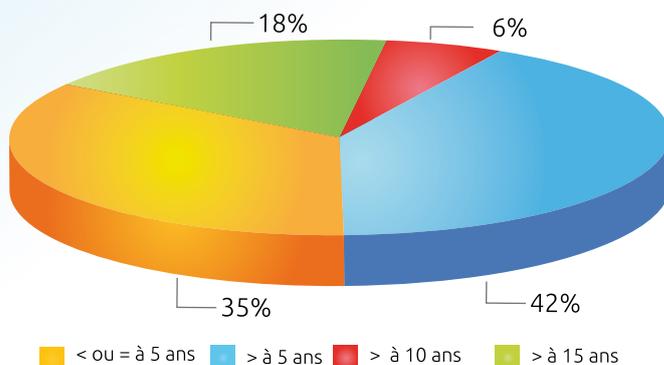
### EVOLUTION DE L'EFFECTIF TOTAL



Ce graphique montre que l'équipe opérationnelle d'AMSED est caractérisée par :

- La parité homme / femme ;
- Une diminution de 4 personnes est due à des départs de personnes pour des responsabilités plus grandes et qui ont été remplacées au cours de l'année en cours.

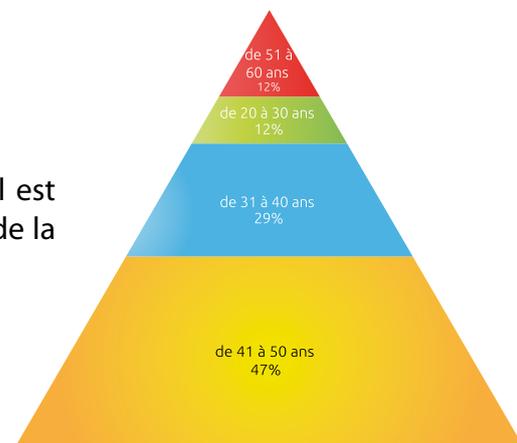
### REPARTITION SELON L'ANCIENNETE



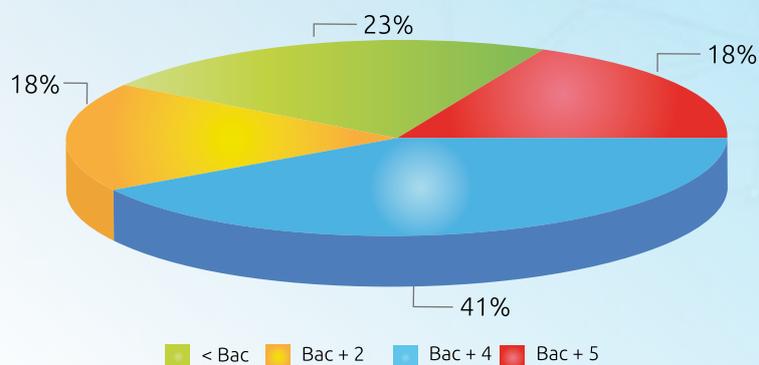
Malgré le turn over du personnel qui contribue au renforcement d'autres structures autre qu'AMSED, il y a cependant une certaine stabilité puisque 66% des cadres ont plus de 5 ans d'ancienneté.

### REPARTITION PAR ÂGE

Vu sa relative stabilité, l'équipe opérationnel est à 75% entre 31 et 50 ans c'est-à-dire à l'âge de la production.



NIVEAU D'INSTRUCTION



Vu sa spécialité de renforcement institutionnel, AMSED a une équipe à 77% universitaire dont les 2/3 ont un bac plus 4.

Les 23% qui n'ont pas le baccalauréat correspondent au personnel d'appui.

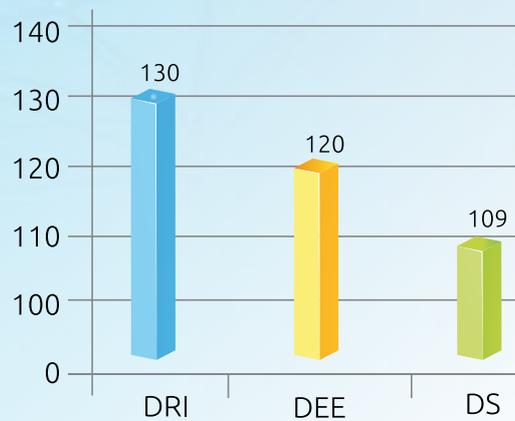
Atelier de restitution du diagnostic organisationnel



Atelier de formation de l'équipe d'AMSED sur l'approche participative



## CONSULTANTS EXTERNES EN JOUR EN 2012



Malgré qu'AMSED a une équipe multidisciplinaire et bien formée, elle a recours à des consultants externes pour les raisons suivantes :

- Besoins pour des thèmes pointus et très spécialisés ;
- Besoins d'évaluation externe ;
- Commissariat aux comptes ;
- etc.

## IV.2 MOYENS LOGISTIQUES

### Parc auto :

Pour réaliser ses missions de terrain, AMSED dispose de 04 véhicules tout terrain et 01 véhicule utilitaire.

### Parc informatique :

Tout le personnel dispose d'équipements nécessaires (ordinateurs et d'imprimantes etc.) ;

70% du matériel a été renouvelé en 2012.

### Moyens de communication :

AMSED dispose d'un réseau internet interne et d'un web mail professionnel @amsed.ma ;

Le personnel dispose d'un réseau GSM intrafolotte ;

Le site web d'AMSED est amsed.ma.



## CONCLUSION

A travers le contenu de ce rapport, il apparaît que l'Association Marocaine de Solidarité et de Développement (AMSED) a eu au cours de cette année 2012 des activités intenses aux niveaux de la Gouvernance, du Management que des activités programmatiques ;

Au niveau stratégique, la préparation du nouveau plan stratégique a permis d'avoir de longues discussions et analyses sur l'expérience d'AMSED le long de ses 20 années d'existence. Ce qui a permis, en tenant du contexte de redéfinir les Domaines d'Action Stratégiques pour les quatre prochaines années ;

Au niveau du management, le plan d'action opérationnel approuvé par le Conseil d'Administration et qui est l'émanation du Diagnostic Organisationnel Interne a été mis en exécution. Ainsi plusieurs contraintes d'ordre procédurières ont été levées et l'organisation de l'association s'est beaucoup améliorée ;

Au niveau de l'activité programmatique, le volume des interventions a beaucoup progressé aux niveaux des activités entreprises, des populations touchées ainsi que des montants engagés. En effet, le nombre de personnes touchées a progressé de 78 % en passant de 41 000 personnes en 2011 à 73 000 personnes en 2012 ;

En terme de perspectives, les programmes en cours d'exécution ( fond mondial, APP, ...), les programmes négociés et qui vont démarrer ainsi que les prémisses optimistes des nouvelles prospections présagent une année 2013 encore plus dynamique et en progression par rapport à 2012.

Cette situation encourageante ne peut être exploitée de façon optimale que par l'engagement de tous les membres des structures de l'association AG, CA et BO d'une part et que si l'organisation donne l'importance qui lui sied aux ressources humaines en terme de compétence, de formation continue et de motivation morale et matérielle ;

Le début de la troisième décennie d'AMSED doit tenir compte des acquis en matière d'approches et de système d'intervention sur le terrain. Il est plus particulièrement important d'insister sur l'APPROCHE DROIT et sur l'INTER MEDIATION qui sont les plus à même d'assurer la réussite des programmes en cours et à initier au niveau des quatre Domaines d'Action Stratégique retenus dans le nouveau plan stratégique en l'occurrence le Renforcement Institutionnel, les Droits Sociaux Economiques et Politiques, la Santé et le Plaidoyer.





الجمعية المغربية للتضامن والتنمية  
Association Marocaine de Solidarité et de Développement

---



Association Marocaine de Solidarité Et de Développement (AMSED)

Adresse : 65, Avenue Mohammed VI, route de Zaïre, 10 180, RABAT - MAROC

Tél : 00212 537 75 93 53/52 – 00212 537 75 18 78

Fax : 00212 537 75 00 98