

الجمعية المغربية للتضامن والتنمية  
Association Marocaine de Solidarité et de Développement

## *RAPPORT ANNUEL 2014*

# SOMMAIRE

INTRODUCTION .....	3
MOT DU PRESIDENT .....	5
I .FINALITES DE L'AMSED .....	7
II. STRUCTURES DE L'AMSED :.....	8
III. REALISATIONS DE L'ANNEE 2014 .....	9
3.1 Activités de gouvernance .....	9
3.1.1 suivi de la mise en œuvre de la stratégie de l'AMSED :.....	9
3.2 Réalisations programmatiques :.....	10
3.1.1 Domaine d'Activités Stratégique : Droits Economiques et Sociaux .....	12
Projet « Amélioration des conditions socio-économiques et le développement de la société civile dans la région orientale du Maroc ». .....	12
3.1.2 Domaine d'Activités Stratégique : Santé .....	13
Programme 1 « Santé, VIH et Développement » : .....	13
3.1.3 Principaux défis et mesures correctives dans le domaine de la Santé .....	15
3.1.4 Domaine d'Activités Stratégique : Renforcement Institutionnel .....	16
IV RAPPORT FINANCIER .....	16
4.1 La gouvernance financière de l'AMSED .....	16
4.2 Défis liés à au Département Finances et Administration .....	17
4.3 Bilan Actif.....	188
4.4 Bilan Passif.....	19
4.5 Comptes de produits et charges.....	20
4.6 Frais de gestion par nature (KMAD) .....	22
4.7 Analyse des comptes .....	23
4.7.1 Subvention de l'Année 2014 par Bailleur de Fonds (KMAD) .....	23
4.7.2 Subventions de l'année 2014 par DAS (KMAD) .....	24
4.8 Evolution des charges totales (KMAD) .....	25
4.7.1 Appui aux Associations Partenaires par nature (KMAD).....	25
V Ressources Humaines .....	26
5.1 Organigramme de l'AMSED .....	26
5.2 Défis liées aux Ressources Humaines .....	27
PERSPECTIVES 2015 .....	27
Le plan d'action 2015 s'articule autour des projets suivants : .....	27
CONCLUSION .....	29
Annexes : Rapport d'opinion de l'auditeur .....	30
Liste des Abréviations : .....	33
Principaux Partenaires .....	34

Nous voulons inscrire le rapport d'activités de 2014 dans une perspective historique pour dessiner la trame de l'évolution des thématiques et des réalisations de l'AMSED, à ce propos ; il est utile de rappeler que l'AMSED s'est mobilisée depuis 1993, date de sa création, en matière de renforcement des capacités des Organisations de la Société Civile(OSC) avant d'étendre son champ d'action à d'autres domaines tout aussi cruciaux pour un meilleur fonctionnement desdites organisations. Cette adaptation témoigne d'une faculté de l'AMSED à être au cœur des préoccupations de la société civile marocaine et parfois anticipe les changements ; une qualité appréciable par tous les partenaires.

La stratégie de l'AMSED pour passer du renforcement des capacités des OSC à d'autres domaines lui a permis de mieux saisir l'évolution de la dynamique associative au royaume, pour d'un côté ; apprécier les progrès afin de consolider les avancées et de l'autre ; identifier les obstacles pour proposer des recommandations pertinentes afin d'accompagner les transformations qu'a connu la société civile marocaine et surtout ses organisations militantes. En témoigne, le rôle joué par AMSED pour :

- ✓ Doter les associations partenaires des outils adéquats pour agir efficacement et pertinemment ;
- ✓ Participer et surtout clarifier les débats sociétales pour défendre ses valeurs et son choix de société ;
- ✓ Innover les pratiques d'intervention pour mieux gérer la complexification grandissante du paysage associatif marocain ;
- ✓ Mobiliser les acteurs pour créer des synergies nécessaires afin d'impulser le changement dans la société ;
- ✓ Animer le réseau d'association partenaire pour agir avec force ;
- ✓ Attirer l'attention des pouvoirs publics pour prendre des décisions qui concernent les OSC.

Par ailleurs, la sortie du rapport annuel est un moment important dans la vie d'une organisation ; c'est le rendez-vous par excellence pour constater les progrès enregistrés durant l'année écoulée ; mais, il est aussi le moment attendu pour mettre les mots sur les maux, afin de décrire les défaillances et les imperfections de tout ordre. Il est vrai que le dernier exercice (mettre les mots sur les maux) n'est pas très répondu dans la majorité des rapports annuels, car le ton choisi est souvent un ton optimiste, pour mobiliser les équipes et rassurer les partenaires.

Le présent rapport reprend donc les progrès enregistrés pour la réalisation annuelle des objectifs de l'Association Marocaine de Solidarité et de Développement (AMSED) durant l'année 2014, il rappelle les défis qui restent à affronter par département ou d'une manière générale, et propose quelques recommandations pour dépasser les principales contraintes qui entravent l'action de l'AMSED. Le rapport a été conçu d'une manière plus synthétique pour faciliter sa lecture et son utilisation par les instances de décision de l'association et les parties prenantes.



## **MOT DU PRESIDENT**

L'année 2014 a été une année charnière pour l'association AMSED et ce à plusieurs niveaux :  
D'abord, par l'implémentation du nouveau plan stratégique, qui se veut une réponse adéquate et pertinente aux différentes problématiques liées au positionnement l'AMSED afin de réaliser ses ambitions selon les options adoptées.

Ensuite, l'année écoulée a une tonalité toute particulière car AMSED a renforcé son action en faveur d'une meilleure participation de la société civile pour répondre aux enjeux sociaux. Pour se faire, l'opérationnalisation de la stratégie Droits Humains et VIH, s'est avérée un de ces leviers efficaces, et le séminaire national sur la thématique en 2014 est la manifestation de cette nouvelle posture volontariste pour renforcer ladite participation.

Enfin, notre association a continué à amplifier son action de plaidoyer dans différents domaines y compris pour l'agenda POST 2015 des OMD qui a connu un moment intense d'échange et de partage lors de la présentation de l'expérience de l'AMSED à Addis Ababa, une date historique dont notre association peut être fière, il y en a eu d'autres aussi comme l'appel de Rabat pour ne citer que ces deux événements.

Par ailleurs, et toujours dans le domaine des réalisations innovantes AMSED a initié un processus d'accompagnement des communautés membres du CCM pour les aider à se prendre en charge, et ce par le biais d'une représentation aux instances de décisions ; qui tient compte maintenant de la diversité des populations clefs et des spécificités de chacune.

Concernant le partenariat, d'une part, AMSED a eu la confiance pour réaliser la phase deux du Round 10, du programme d'appui du Fonds Mondial de Lutte contre le Sida, la Tuberculose et le Paludisme, et ce à la fois pour le VIH et la Tuberculose, de l'autre part, AMSED a pu mobiliser un financement auprès de l'Union Européenne en tant que co demandeur avec Médecins du Monde Belgique pour la mise en œuvre d'un projet sur le droit à la santé pour les femmes migrantes victimes de violence au niveau des villes de Rabat et Oujda. La encore AMSED a la fait la preuve de sa réactivité car les problèmes de la migration au Maroc devient une question qui interpelle les pouvoirs publics et la société civile.

En guise de conclusion ; il convient de préciser que d'autres réussites ont été réalisées notamment la mobilisation de nouveaux partenaires associatifs pour adapter la stratégie d'action de l' AMSED en tenant compte à la fois, de l'implantation géographique des partenaires et le ciblage d'une nouvelle population telle que les PVVIH en plus des migrants.

Ces réussites témoignent de la qualité et du sérieux de l'action qui a été menée parfois dans des conditions très difficiles. Je suis persuadé que l'année qui se présente à nous 2015 est pleine de promesses, j'ai confiance dans les capacités de l'AMSED pour réussir ses challenges comme elle a toujours su le faire et je fais confiance aussi dans ses instances de décisions pour choisir démocratiquement un nouveau Conseil d'Administration et un nouveau président pour lancer des nouveaux chantiers et achever les autres en pleine réalisation. Tout le monde le sait parmi le personnel et les autres membres du CA ; je suis habité par AMSED, et surtout je suis animé par une volonté farouche pour la servir peu importe le titre que je vais porter ce n'est pas important ; ce qui compte le plus, je suis tout simplement un militant et je le reste.

**Président d'AMSED**

**Hamid Benchrifa**

Avant de présenter les réalisations de l'année écoulée 2014 ; il est utile de rappeler des éléments importants de l'association à savoir ses finalités. Nous pensons qu'il n'y a pas de redondance à le faire chaque année, bien au contraire ; c'est un exercice salutaire pour renforcer l'image de l'association auprès des parties prenantes et mettre en perspective le contexte de l'action.

Les finalités de l'AMSED reposent sur trois éléments essentiels à savoir **ses valeurs institutionnelles, sa mission et sa vision.**

**1.1 Valeurs de l'AMSED :** les valeurs qui guide l'action de l'AMSED sont **la Solidarité, la Justice Sociale, le Partenariat, la Tolérance, la Gouvernance.** L'ensemble de ces valeurs implique la mise en place de mécanismes démocratiques et transparents, et une responsabilisation effective des acteurs acceptant l'obligation de rendre des comptes.

**1.2 Mission de l'AMSED :** elle consiste en l'accompagnement des organisations de la société civile pour une meilleure participation à la formulation, la mise en œuvre et le suivi évaluation des politiques publiques.

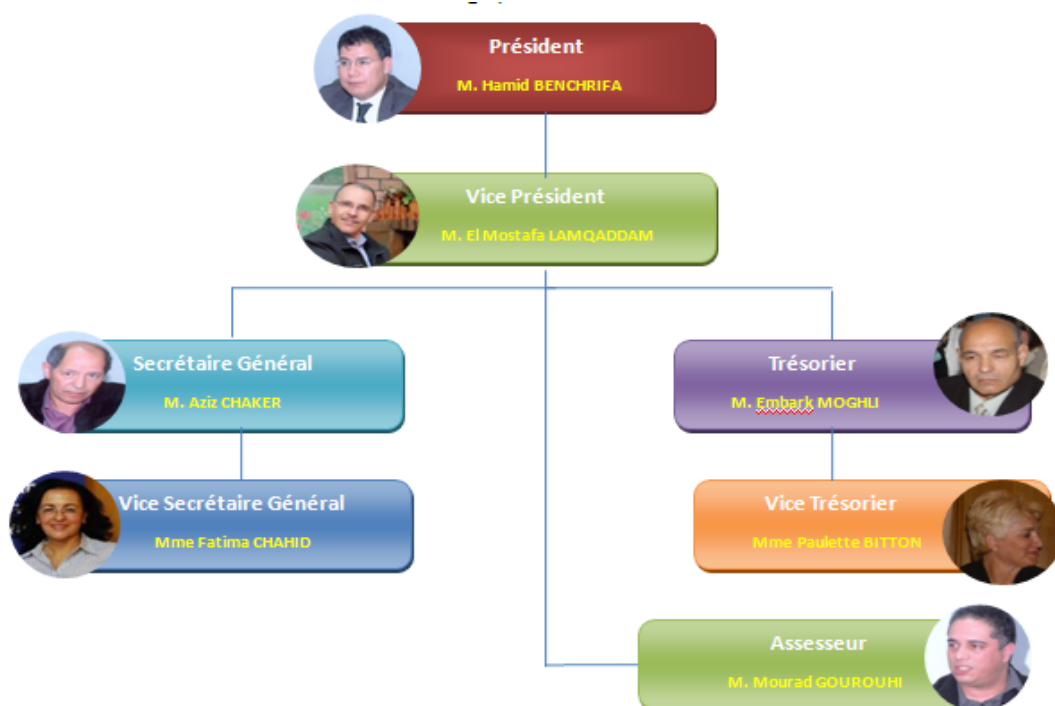
**1.3 Vision de l'AMSED :** AMSED projette de « Devenir un acteur de développement fort, stable, financièrement viable, solidement implanté au Maroc et reconnu au niveau international, et fédérateur autour des idéaux de partage, de solidarité, d'équité et de justice sociale ».

Conformément à sa vision et ses valeurs et afin de réaliser sa mission, AMSED a défini quatre axes stratégiques à savoir :

- **Droit sociaux économiques ;**
- **Santé;**
- **Renforcement institutionnel ;**
- **Plaidoyer.**

Nous pensons qu'il faut adapter les axes stratégiques dans un avenir proche ; pour intégrer des secteurs d'activités et traduisent mieux les nouvelles problématiques émergentes de la société civile marocaine; et par conséquent ; revoir l'organisation de l'AMSED afin qu'elle soit en conformité totale avec ses activités et traduire mieux son projet militant.

## II. STRUCTURES DE L'AMSED :



### Conseil d'Administration de l'AMSED

Les organes de gouvernance de l'AMSED sont constitués de : l'Assemblée Générale souveraine dans ces décisions et ses choix, le Conseil d'Administration autonome Présidé par M Hamid Benchrifa selon l'organigramme ci haut:

Le troisième organe est constitué d'une équipe opérationnelle pour mettre en œuvre les orientations du CA. L'équipe opérationnelle est dirigée par le directeur exécutif qui a la délégation et les attributions nécessaires pour gérer les dossiers. L'équipe des salariées est appelée en interne « le bureau opérationnel ». Le poste du directeur est resté vacant pendant quelques mois durant l'année 2014 ; ce qui était de nature à engendrer des difficultés dans le management et la coordination des équipes. Durant cette période, le rôle du CA s'est renforcé pour suivre de près la gestion quotidienne et piloter des réflexions sur le changement ; sans perdre de vue les orientations politiques de l'association qui est le propre de sa mission.



### 3.1 Activités de gouvernance

#### 3.1.1 suivi de la mise en œuvre de la stratégie de l'AMSED :

Durant 2014, le Conseil d'Administration a suivi de près la mise en œuvre des différents domaines stratégiques de l'association. Dans ce cadre, plusieurs réunions ont été tenues avec l'équipe opérationnelle dont l'objectif était l'amélioration de la qualité des interventions de l'AMSED et ses prestations, mais aussi de produire des outils de gestion moderne ou piloter des réflexions. Au cours de l'année écoulée ; le volet adaptation du système de gouvernance était aussi une des préoccupations majeures du CA avec des résultats tangibles ; et dans ce sens, il a eu la production de beaucoup d'outils de coordination, d'aide à la décision et des procédures.

**3.1.2 Dynamique du Comité Coordonation Maroc:** AMSED est représentée par son vice-président au Comité Coordonation Maroc CCM. Un tel niveau de représentation est très significatif dans la mesure où il positionne AMSED au niveau national, sachant que l'AMSED est bénéficiaire de deux subventions du FM (VIH et la Tuberculose).

**3.1.3 Dynamique de l'Appel de Rabat :** AMSED se présente comme acteur clé dans la dynamique de Rabat visant à repositionner les Organisations de la Société Civile pour qu'elles jouent pleinement leur rôle reconnu dans la dernière constitution de 2011, cet appel a permis à la société civile marocaine d'échapper aux tentatives de son instrumentalisation par l'Administration.

**3.1.4 Participation à la réunion BSW :** en septembre 2014, l'AMSED a participé à la réunion **BSW Bleue Sky Week** ; une rencontre importante. Lors de ce rendez-vous, AMSED a eu une réunion avec l'équipe Afrique au niveau de l'Alliance portant sur plusieurs aspects liés au développement organisationnel de l'AMSED. Durant cette réunion AMSED a partagé son expérience dans le processus des POST OMD citée en référence par les partenaires.

**3.1.5 Revue des manuels des procédures administratives et financières :** L'objectif étant l'amélioration de la qualité des outils de contrôle ; et de la gestion financière, et il était question de soutenir l'équipe opérationnelle. La mission a été une occasion de partage et d'échanges entre les différents membres de l'équipe des salariés et le CA ; car un dialogue permanent s'est établi.

La revue des manuels de procédures a été faite avec l'appui de l'Initiative 5%, organisme d'appui technique au programme Fonds Mondial.

### **3.2 Réalisations programmatiques :**

Cette partie du rapport explicite les efforts déployés par L' AMSED et ses partenaires dans ses domaines d'intervention durant l'année 2014. Ainsi, les programmes et projets mis en œuvre sont :

1. Santé, VIH et Développement, mené en partenariat avec le Ministère de la Santé ;
2. Santé, Tuberculose et Développement, mené en partenariat avec le ministère de la Santé ;
3. Prévention auprès des populations clés mené en partenariat avec l'USAID et L'Alliance Internationale contre le VIH ;
4. Plan de développement stratégique mené avec l'Alliance Internationale contre le VIH ;
5. Youssoufia Skils mené avec Fondation Orient occident FOO et l'OCP ;
6. Amélioration des conditions socio-économiques et le développement de la société civile dans la région orientale au Maroc. ;

L'analyse des programmes et projets menés en 2014 fait ressortir quelques constats saillants, nous nous limitons à citer les trois suivants :

- La prédominance des activités liées à la santé à savoir 4 programmes sur 6 sont gérés par le département de la Santé. Cette situation génère une dépendance vis-à-vis du fonds mondial de lutte contre le Sida, la Tuberculose et le Paludisme qui représente à peu près de 80% du budget global. Une spécificité qui n'est pas sans risque et qui remet en cause l'identité de l'AMSED en tant que association de développement et de solidarité ;

- La continuité de la baisse du nombre de projets géré par l'AMSED, constituant de fait une menace permanente pour l'association et interpelle la mobilisation des fonds d'une manière urgente.
- Au niveau organisationnelle ; le vocale département ne revoie par à une réalité équilibrée et homogène ; car il existe au sein de l'AMSED un département avec un seul salarié ou deux alors que l'essentiel de du personnel travaille au sein du département de la santé ; et la moitié des effectifs du personnel sont employés au département de santé.

#### **Projet « Amélioration des conditions socio-économiques et le développement de la société civile dans la région orientale du Maroc ».**

Ce projet est réalisé dans la région de la ville d'Oujda et les activités sont essentiellement des actions de renforcement de capacités destinées aux associations locales ; l'année 2014 a connu la réalisation suivante:

1. Organisation d'une visite de prospection rapprochée aux associations présélectionnées. Cette visite a eu lieu au mois de Janvier 2014 dont pour l'objectif était d'élaborer un rapport détaillé sur chaque association et ce pour aider le comité du projet à procéder à la sélection finale des associations ;
2. Organisation du séminaire de lancement du projet ;
3. Organisation des ateliers de formation au profit des associations partenaires sur les thématiques de : la gouvernance, la gestion administrative et financière et la planification territoriale ;
4. Organisation des visites de suivi et d'accompagnement des associations partenaires ;

Le département de la formation est sollicité pour doubler les efforts afin de développer les activités ; une stratégie et un plan d'action sont attendus.

### 3.1.2 Domaine d'Activités Stratégique : Santé

#### **Programme 1 « Santé, VIH et Développement » :**

L'année 2014 a enregistré la continuité de la mise en œuvre des activités du Round 10 du Programme Fonds Mondial de Lutte contre le Sida, la Tuberculose et le Paludisme mené en partenariat avec le ministère de la Santé. Ainsi, cette période a connu :

- La clôture de la phase une, mise en œuvre sur une période de 2 ans de Juillet 2012 au juin 2014. Les réalisations de cette période ont été totalement satisfaisantes et appréciés par les différents partenaires.
- Le démarrage de la phase deux avec un budget de **12 992 204.00 MAD**. la phase deux s'étale sur une période trois ans de juillet 2015 au juin 2017. Pour se faire, AMSED a conclu des accords de partenariat avec 12 associations locales permettant l'élargissement du champ d'action des interventions sur le terrain au bénéfice des populations les plus exposées à savoir ; les jeunes et les femmes, les travailleuses de sexe(TS) et les Hommes ayant des relations sexuelles avec d'autres Hommes(HSH).

La phase deux s'est caractérisée aussi par la planification de nouvelles activités liées surtout aux services juridiques et psychologiques offerts aux populations clés pour innover et accompagner les actions.

#### **Programme 2 « Santé, Tuberculose et Développement » :**

L'année 2014 a enregistré la continuité de la mise en œuvre des activités du Round 10 du Programme Fonds Mondial de Lutte contre le Sida, la Tuberculose et le Paludisme mené en partenariat avec le ministère de la Santé. Ainsi, cette période a connu :

La clôture de la phase **une**, mise en œuvre sur une période de **deux** ans de Juillet 2012 au juin 2014. Les réalisations de cette période ont été satisfaisantes et appréciés par les différents partenaires. Ainsi, **1640** personnes ont été touchées par les activités de relance et de sensibilisation.

Le démarrage de la phase avec un budget de **3 860 830 MAD**. La phase deux s'étale sur une période de **trois ans** de Juillet 2015 au Juin 2017. Pour se faire, AMSED a conclu des accords de

partenariat avec 14 associations couvrant la ville de Casa, Tifelet, Khémisset, Tanger, Fès et Tettaoun. La phase deux a connu surtout l'introduction de nouveaux services notamment la réalisation des séances d'auto support et la prise en charge des frais de transport des malades Tuberculeux abondants de traitement.

Par ailleurs, il est important de signaler que 2014 a connu surtout :

- Le développement des modules de formation sur l'approche communautaire et l'organisation d'un atelier de formation des formateurs sur l'approche communautaire liée à la Tuberculose et ce avec l'appui technique et financier de l'Alliance Internationale contre le VIH.
- La présentation de l'expérience de l'AMSED sur l'approche communautaire liée à la Tuberculose dans la conférence internationale de Barcelone

### **Programme 3 « Renforcement de la prévention VIH auprès des HSH (projet MENA) »:**

Durant l'année 2014, AMSED a poursuivi la réalisation des activités de prévention auprès des HSH, et ce dans le cadre du projet MENA, mené en partenariat avec l'Alliance Internationale contre le VIH. AMSED a aussi élargi son champ d'interventions auprès des HSH vers d'autres sites (Agadir et Berchid) des sites considéré comme prioritaires. En outre, elle a initié le travail avec une nouvelle population qui sont les personnes vivant avec le VIH. Ainsi, les principales activités réalisées dans le cadre de ce projet au niveau de Fès se présentent comme suit :

- Interventions de proximité dans la région de Fès et Agadir auprès de 1500 HSH ;
- Mobilisation de nouveaux partenaires au niveau d'Agadir et Berchid ;
- Accueil des délégations de l'USAID et de l'Alliance internationale contre le VIH ;
- Participation à l'atelier de planification régionale de l'Alliance Internationale organisé en Tunisie ;
- Organisation des visites de suivi à l'OPALS, à l'association sud contre le Sida et au comité de famille ;

**Dynamique nationale liée à la Santé :** L'année 2014 a été caractérisée aussi par la participation de l'AMSED dans la dynamique nationale liée à la santé notamment :

- L'élaboration des normes et standards de prévention auprès des Hommes ayant des relations sexuelles avec d'autres Hommes ;

- Contribution à l'élaboration du rapport annuel de suivi de déclaration politique sur le VIH/Sida
- Participation au processus de mise en place du CCM (Comité Coordination Maroc).

L'année 2014 a connu l'organisation de deux activités phares à savoir :

**Atelier de formation sur le rôle de la société civile dans l'opérationnalisation de la Stratégie Nationale des Droits Humains et VIH :** L'objectif est de renforcer les capacités des OSC et les doter des outils et de l'expertise nécessaire pour contribuer à la mise en application des interventions de Droits Humains et contribuer à l'opérationnalisation de la Stratégie Nationale Droits Humains et VIH.

**Atelier de renforcement des capacités des communautés membres du CCM :** L'atelier a été organisé avec l'appui de l'Alliance Internationale contre le VIH. Le but étant de contribuer à une meilleure prise en compte des besoins prioritaires y compris les Droits humains des populations clés et le renforcement des systèmes communautaires dans l'élaboration de la note conceptuelle et le positionnement du dialogue pays.

### **3.1.3 Principaux défis et mesures correctives dans le domaine de la Santé**

Malgré les actions mises en œuvre et les progrès notables obtenus à tous les niveaux, un certain nombre de défis restent à relever et des mesures correctives sont à entreprendre au niveau des interventions de l'AMSED pour adapter ses actions et faire entendre sa voix :

- Renforcement de la dimension Plaidoyer dans les programmes santé pour améliorer l'accès des populations clés aux services de Santé ;
- Nécessité de capitalisation de l'expérience de l'AMSED et ses partenaires par une meilleure documentation des programmes et la mise en relief des succes story;
- Nécessité de diversification les champs d'interventions vers d'autres maladies en relation avec la Santé sexuelle et reproductive ;
- Opérationnalisation du système de suivi et évaluation axé plus les résultats et qui permettra de contribuer à la théorie de changement initié par l'Alliance Internationale.

### 3.1.4 Domaine d'Activités Stratégique : Renforcement Institutionnel

#### **Projet «Renforcement et accompagnement des associations de la province de Youssoufia» :**

L'objectif est le renforcement des capacités des associations de la province de Youssoufia en matière de montage, le financement des projets sociaux, la gestion administrative et financière ; une activité qui a été menée sur le site de Youssoufia ; et qui a été terminée depuis.

## IV RAPPORT FINANCIER

### 4.1 La gouvernance financière de l'AMSED

En plus du plan comptable légal marocain qui n'est pas adapté aux associations, l'AMSED dispose d'un arsenal de procédures et des outils de gestion adaptés à sa logique d'action. Ces outils et procédures sont respectés en interne par tous les salariés comme l'atteste les différents audits. Par ailleurs dans un souci de transparence, l'association n'hésite pas à partager son manuel de procédures et ses comptes avec ses partenaires techniques et financiers et les bailleurs de fonds.

Il convient de noter que l'AMSED est régulièrement auditée par les différents bailleurs de fonds ; en plus d'un audit externe annuel réalisé cette année 2014 par le cabinet PROXIMO EXPERTISE ; un cabinet de renommée internationale, dont l'avis est annexé au présent rapport.

La situation financière de l'AMSED comme le confirme les différents rapports réalisés par des cabinets de connu à l'échelle internationale est certes saine ; mais elle est en grand décalage avec ses ambitions stratégiques sur plusieurs niveaux. Nous proposons de mettre en perspective l'évolution de la situation sur ces deux dernières années ; ce travail est réalisé par le cabinet PROXIMO Consulting :

Année	Total recettes		Total dépenses	
	En KMAD	Evolution en %	EN KMAD	Evolution en %
2013	8952		10233	
2014	<b>9141</b>	+2%	9750	-5%

Source rapport d'audit de 2014.



## **L'Analyse comparative des tableaux démontre :**

- les économies réalisées grâce à la diminution des frais de fonctionnement et la gestion du personnel, un résultat appréciable;
- La rationalisation des ressources dans un contexte de leur diminution pour ne pas parler de leur rareté ;

Il convient de passer en revue l'analyse des comptes de l'année 2014 ; pour avoir une idée plus précise sur les ressources au sein de l'AMSED en termes d'allocation et d'origine ; c'est l'exercice que nous allons faire dans la suite du document.

### **4.2 Défis liés à au Département Finances et Administration**

- Renforcement du système comptable informatique à savoir la comptabilité et la paie. Il s'agit de passer à une version développée des logiciels permettant de générer des états analytiques consolidés ;
- Mise en place d'un système de sécurité et de sauvegarde comprenant l'intranet et le réseau
- Renforcement du département par de nouvelles compétences pour répondre aux exigences de gestion et de contrôle ;
- Mise en place d'un reporting général mensuel ;
- Améliorer le système d'archivage dans sa globalité
- Décloisonner le département de la formation pour l'impliquer plus dans les programmes
- Gérer la question de la saisie selon une logique journalière

### 4.3 Bilan Actif

Exercice clôturé au  
31/12/2014

Société: Association Marocaine de Solidarité et de Développement (AMSED)

	ACTIF	EXERCICE			EXERCICE PRECEDENT Net
		Brut	Amortissements et Provisions	Net	
F	Autres immobilisations incorporelles				
	<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES (c)</b>	<b>1 523 384,21</b>	<b>1 398 854,08</b>	<b>124 530,13</b>	<b>130 968,17</b>
	Terrains				
I	Constructions				
M	Installations techniques, matériel et outillage	113 247,66	108 197,39	5 050,27	9 099,07
M	Matériel de transport	735 501,94	722 501,93	13 000,01	25 000,01
O	Mobiliers, matériel de bureau et aménagements divers	674 634,61	568 154,76	106 479,85	96 869,09
B	Autres immobilisations corporelles				
I	Immobilisations corporelles en cours				
L	<b>IMMOBILISATIONS FINANCIERES (d)</b>	<b>41 890,00</b>		<b>41 890,00</b>	<b>41 890,00</b>
I	Prêts immobilisés				
S	Autres créances financières	41 890,00		41 890,00	41 890,00
	Diminution des créances immobilisées				
	Augmentation des dettes de financement				
	<b>TOTAL I ( a+b+c+d+e)</b>	<b>1 565 274,21</b>	<b>1 398 854,08</b>	<b>166 420,13</b>	<b>172 858,17</b>
I	<b>CREANCES DE L'ACTIF CIRCULANT (g)</b>	<b>17 470</b>		<b>17 470</b>	<b>1 795 216,25</b>
F	Fournis. débiteurs, avances et acomptes				
	Clients et comptes rattachés				
C	Personnel	71 159,84		71 159,84	93 505,40
I	Etat				
R	Comptes d'associés				
		11 357		11 357	
C	Autres débiteurs	012,55		012,55	1 689 762,52
U	Compte de régularisation actif	6 042 402,51		6 042 402,51	11 948,33
L	<b>TITRES ET VALEUR DE PLACEMENT (h)</b>				
	<b>ECART DE CONVERSION - ACTIF (i)</b> ( Eléments circulants )				
	<b>TOTAL II ( f+g+h+i)</b>	<b>17 470</b>		<b>17 470</b>	<b>1 795 216,25</b>
T	<b>TRESORERIE - ACTIF</b>	<b>3 894 500,32</b>		<b>3 894 500,32</b>	<b>4 575 163,41</b>
R	Chèques et valeurs à encaisser				
				3 894 500,32	
E	Banques, T.G & CP	3 894 500,32		500,32	4 575 163,41
S	Caisses, régies d'avances et accreditifs				
O	<b>TOTAL III</b>	<b>3 894 500,32</b>		<b>3 894 500,32</b>	<b>4 575 163,41</b>
	<b>TOTAL GENERAL I+II+III</b>	<b>22 930 349,43</b>	<b>1 398 854,08</b>	<b>21 531 495,35</b>	<b>6 543 237,83</b>

## 4.4 Bilan Passif

Exercice clôturé au 31/12/2014

PASSIF	Exercice	Exercice Précédent
<b>CAPITAUX PROPRES</b>		
Capital social ou personnel (1)	1 328 982,06	558 063,89
moins: Actionnaires, capital souscrit non appelé dont versé		
Prime d'émission, de fusion, d'apport		
Ecart de réévaluation		
Réserve légale		
Autres réserves		
Report à nouveau (2)		
Résultat nets en instance d'affectation (2)		
Résultat net de l'exercice (2)	3 581 154,39	770 918,17
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES (a)</b>	<b>4 910 136,45</b>	<b>1 328 982,06</b>
<b>CAPITAUX PROPRES ASSIMILES (b)</b>		
Subventions d'investissement		
Provisions réglementées		
<b>DETTES DE FINANCEMENT (c)</b>		
Emprunts obligataires		
Autres dettes de financement		
<b>PROVISIONS DURABLES POUR RISQUES ET CHARGES (d)</b>	<b>117 052,26</b>	<b>117 052,26</b>
Provisions pour charges		
Provisions pour risques	117 052,26	117 052,26
<b>ECARTS DE CONVERSION - PASSIF (e)</b>		
Augmentation des créances immobilisées		
Diminution des dettes de financement		
<b>TOTAL I ( a+b+c+d+e )</b>	<b>5 027 188,71</b>	<b>1 446 034,32</b>
<b>DETTES DU PASSIF CIRCULANT (f)</b>	<b>16 504 306,64</b>	<b>5 097 203,51</b>
Fournisseurs et comptes rattachés	63 892,40	132 846,89
Clients créditeurs, avances et acomptes		
Personnel	7 528,53	3 402,00
Organismes sociaux	33 874,07	37 424,47
Etat		
Comptes d'associés		
Autres créanciers	6 329 692,96	457 841,90
Comptes de régularisation - passif	10 069 318,68	4 465 688,25
<b>AUTRES PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES (g)</b>		
<b>ECARTS DE CONVERSION - PASSIF (h)( Eléments circulants )</b>		
<b>TOTAL II ( f+g+h )</b>	<b>16 504 306,64</b>	<b>5 097 203,51</b>
<b>TRESORERIE PASSIF</b>		
Crédits d'escompte		
Crédit de trésorerie		
Banques ( soldes créditeurs )		
<b>TOTAL III</b>		
<b>TOTAL I+II+III</b>	<b>21 531 495,35</b>	<b>6 543 237,83</b>

(1) Capital personnel débiteur

(2) Bénéficiaire (+) . déficitaire (-)

## 4.5 Comptes de produits et charges

Tableau n°2

### COMPTE DE PRODUITS ET CHARGES ( HORS TAXES )

Société: Association Marocaine de Solidarité et de Développement (AMSED)

Exercice clôturé au 31/12/2014

		OPERATIONS		Totaux de L'exercice 3 = 1 + 2	Totaux de L'exercice Précédant 4	
		Propres à L'exercice 1	Concernant Exer précéd 2			
E X P L O I T I O N	I	<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>				
		Ventes de marchandises				
		Ventes de biens et services produits			51 156,80	
					51 156,80	
		Variation de stock de produits				
		Immobilisations produites pour l'Ese p/elle même				
		Subvention d'exploitation	12 871 556,56		12 871 556,56	10 267 532,76
		Autres produits d'exploitation		35 090,49	35 090,49	4 050,00
		Reprises d'exploitation; transfert de charges	46 000,00		46 000,00	
		<b>TOTAL I</b>	<b>12 917 556,56</b>	<b>35 090,49</b>	<b>12 952 647,05</b>	<b>10 322 739,56</b>
A C H A T S	II	<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>				
		Achats revendus de marchandises				
		Achats consommés de matières et de fournitures	385 251,41		385 251,41	439 966,42
		Autres charges externes	6 909 370,30		6 909 370,30	7 336 933,56
		Impôts et taxes	169 751,89		169 751,89	256 342,23
		Charges de personnel	1 906 807,32		1 906 807,32	2 131 968,99
		Autres charges d'exploitation				
		Dotations d'exploitation	106 328,04		106 328,04	68 200,33
	<b>TOTAL II</b>	<b>9 477 508,96</b>		<b>9 477 508,96</b>	<b>10 233 411,53</b>	
III	<b>RESULTAT D'EXPLOITATION ( I - II )</b>			<b>3 475 138,09</b>	<b>89 328,03</b>	
F I N A N C I E R E	IV	<b>PRODUITS FINANCIERS</b>				
		Produits des titres de participation et autres titres immobilisés				
		Gains de change		10 577,30	10 577,30	325 683,36
		Intérêts et autres produits financiers				
		Reprises financières; transferts de charges				
		<b>TOTAL IV</b>		<b>10 577,30</b>	<b>10 577,30</b>	<b>325 683,36</b>
C H A R G E S	V	<b>CHARGES FINANCIERES</b>				
		Charges d'intérêts				
		Pertes de change	4 561,00		4 561,00	
		Autres charges financières				
		Dotations financières				
	<b>TOTAL V</b>	<b>4 561,00</b>		<b>4 561,00</b>		
VI	<b>RESULTAT FINANCIER ( IV - V )</b>			<b>6 016,30</b>	<b>325 683,36</b>	
VII	<b>RESULTAT COURANT ( III - V I )</b>			<b>3 481 154,39</b>	<b>415 011,39</b>	

1) Variation de stocks : stocks final - stocks initial ; augmentation (+) ; diminution (-)

2) Achats revendus ou consommés : achats - variation de stocks.

Copie conforme  
Proximo - Expertise

Tableau n°2

**COMPTE DE PRODUITS ET CHARGES ( HORS TAXES ) (suite)**

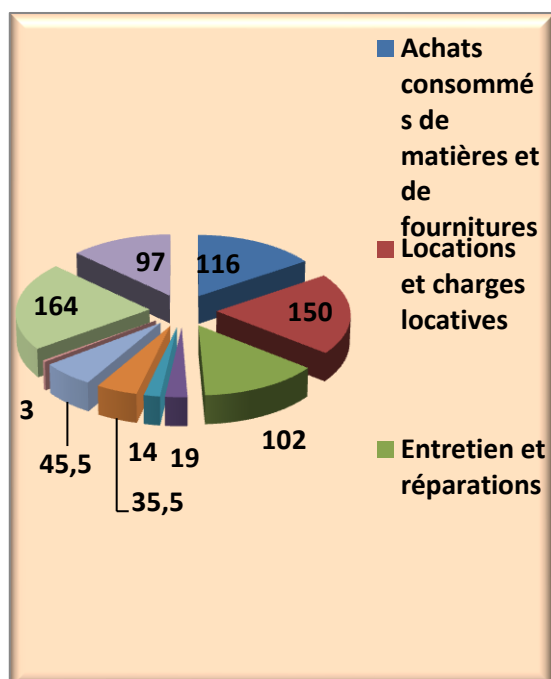
Société: Association Marocaine de Solidarité et de Développement (AMSED)

Exercice clôturé au 31/12/2014

		OPERATIONS		Totaux de L'exercice 3 = 1 + 2	Totaux de L'exercice Précédant 4
		Propres à L'exercice 1	Concernant Exer précéd 2		
	VII	<b>RESULTAT COURANT ( Report )</b>		3 481 154,39	415 011,39
	VIII	<b>PRODUITS NON COURANTS</b>			
		Produits des cessions d'immobilisations			
		Subventions d'équilibre			
		Reprises sur subventions d'investissement			
		Autres produits non courants	100 000,00	100 000,00	356 325,78
		Reprises non courantes; transferts de charges			
		<b>TOTAL VIII</b>	<b>100 000,00</b>	<b>100 000,00</b>	<b>356 325,78</b>
	IX	<b>CHARGES NON COURANTES</b>			
		Valeurs nettes d'amortissements des immobilisations cédées			
		Subventions accordées			
		Autres charges non courantes			419,00
		Dotations non courantes aux amortiss. et provision			
		<b>TOTAL IX</b>			<b>419,00</b>
	X	<b>RESULTAT NON COURANT ( VIII- IV )</b>		100 000,00	355 906,78
	XI	<b>RESULTAT AVANT IMPOTS ( VII+ X )</b>		3 581 154,39	770 918,17
	XII	<b>IMPOTS SUR LES RESULTATS</b>			
	XIII	<b>RESULTAT NET ( XI - XII )</b>		3 581 154,39	770 918,17
	XIV	<b>TOTAL DES PRODUITS ( I + IV + VIII )</b>		13 063 224,35	11 004 748,70
	XV	<b>TOTAL DES CHARGES ( II + V + IX + XII )</b>		9 482 069,96	10 233 830,53
	XVI	<b>RESULTAT NET ( XIV - XV )</b>		3 581 154,39	770 918,17

Copie conforme  
Proximo - Expertise

#### 4.6 Frais de gestion par nature (KMAD)

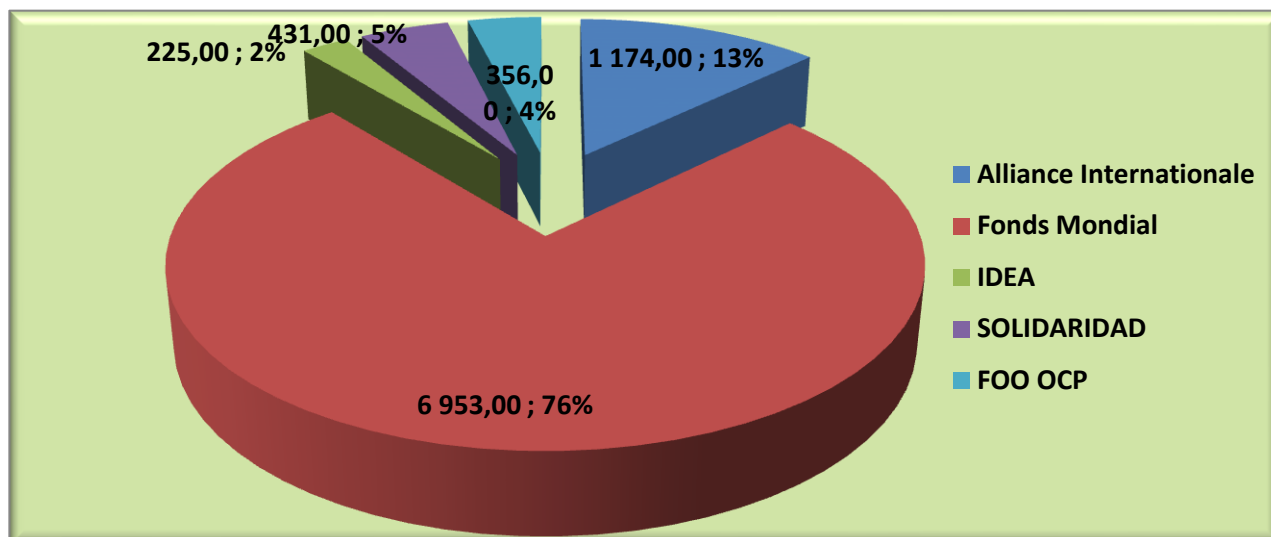


Evolution des frais de gestion en KMAD	2014	2013
Achats consommés de matières et de fournitures	116	440
Documentation technique	0	74
Locations et charges locatives	150	150
Entretien et réparations	102	35
Primes d'assurances	19	21
Personnel Occasionnel	14	10
Publicité, publications et relations publiques	35,5	11
Frais postaux et frais de Télécommunications	45,5	45
services bancaires	3	8
Impôts et taxes	164	256
Autres frais	97	68
<b>Total</b>	<b>746,00</b>	<b>1 118,00</b>

La comparaison entre ces deux années nous permet de mieux apprécier l'évolution des frais de gestion et de tirer les conclusions qui s'imposent ; nous constatons que en 2014 ; nous avons réalisés des économies en « Achats consommés de matières et de fournitures » ; en assurance ; les services bancaires ; et taxes et impôts ; par contre pour l'entretien et réparation les charges ont été plus importante car les travaux de réparation ont démarré pour aménager le siège de l'association.

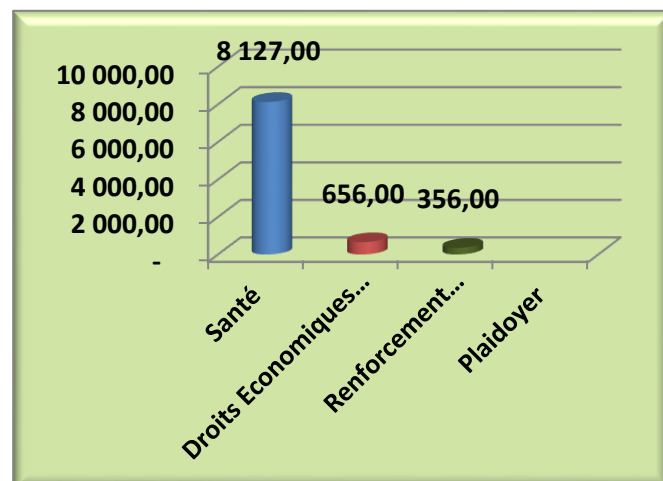
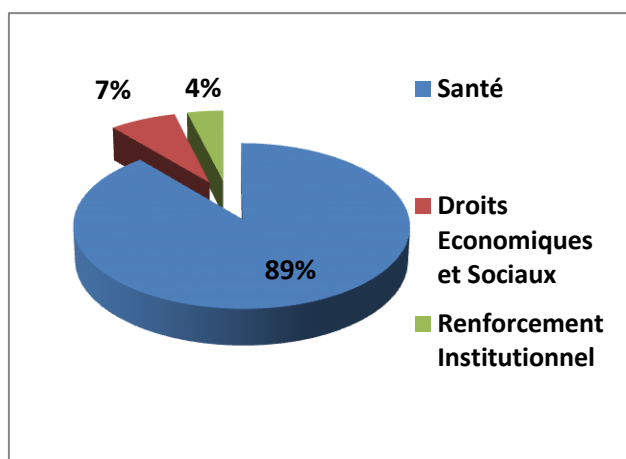
## 4.7 Analyse des comptes

### 4.7.1 Subvention de l'Année 2014 par Bailleur de Fonds (KMAD)



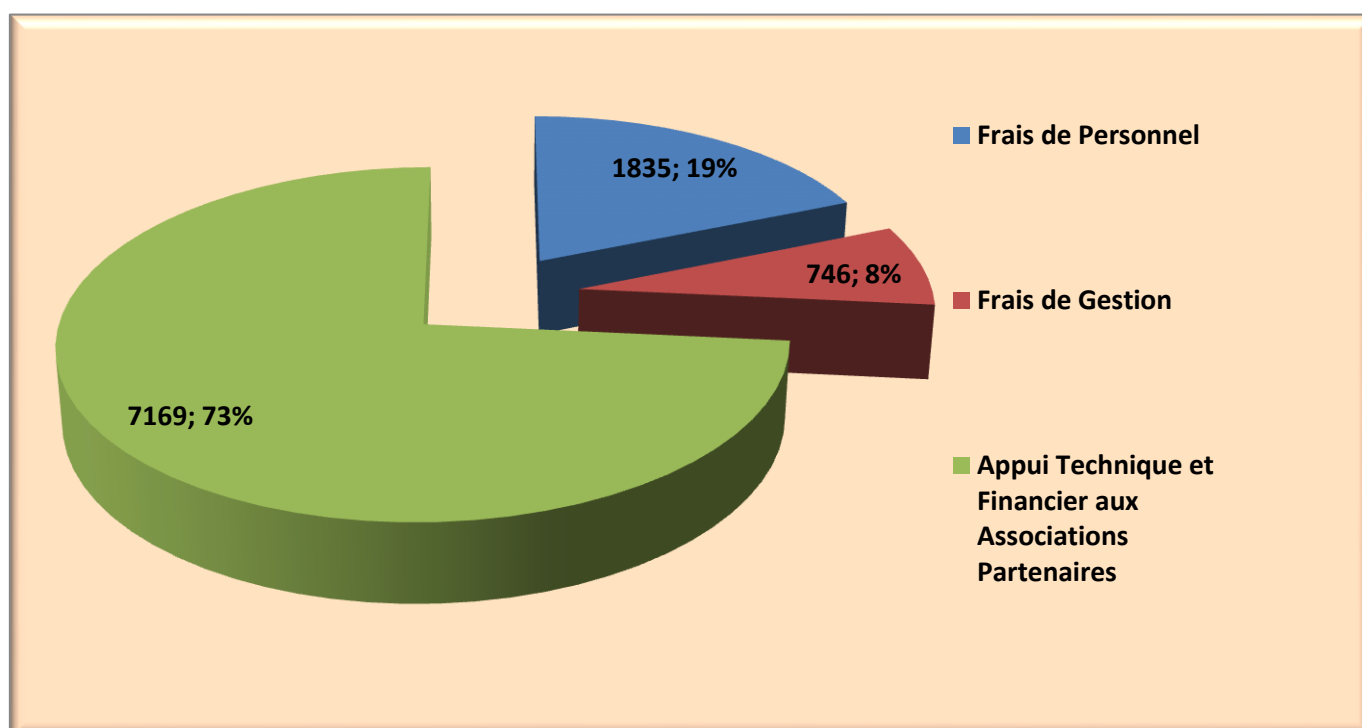
Au cours de l'année 2014, AMSED a travaillé avec 5 institutions d'appui technique et financier. Le Fonds Mondial qui a contribué à hauteur de 76%, suivi de l'alliance internationale à hauteur de 13%, Solidaridad 5 %. La dépendance du Fonds Mondial de lutte contre le Sida, La Tuberculose et le Paludisme est à la fois importante et dangereuse. Il faut utiliser ce résultat comme une alerte pour agir.

#### 4.7.2 Subventions de l'année 2014 par DAS (KMAD)



Le département Santé a mobilisé plus de 8.1 MDHS soit 89% de la subvention de 2014, cette situation fait de l'AMSED une association particulière.

#### 4.7.3 Répartition des charges totales de l'année 2014 (KMAD)



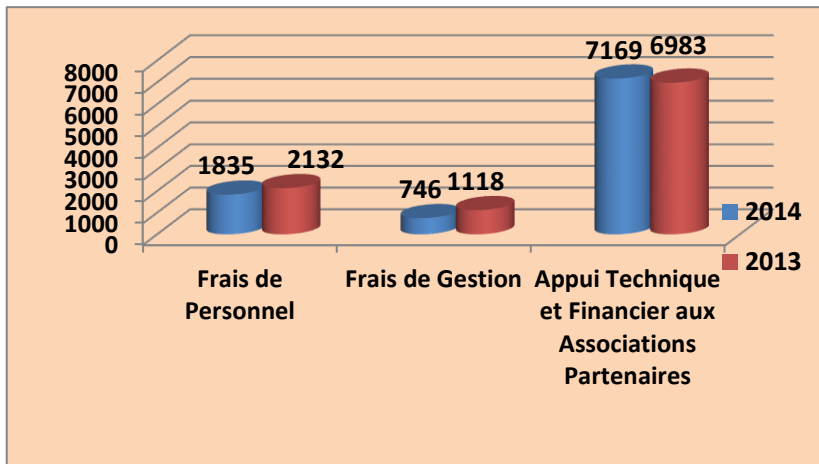
Vu son approche d'intermédiation, l'appui technique et financier représente 73% du budget annuel mobilisé en 2014.

Les charges du personnel ont été de 1.8 Millions de dirhams soit 19%.

Les frais de gestion ont été limités à 8%

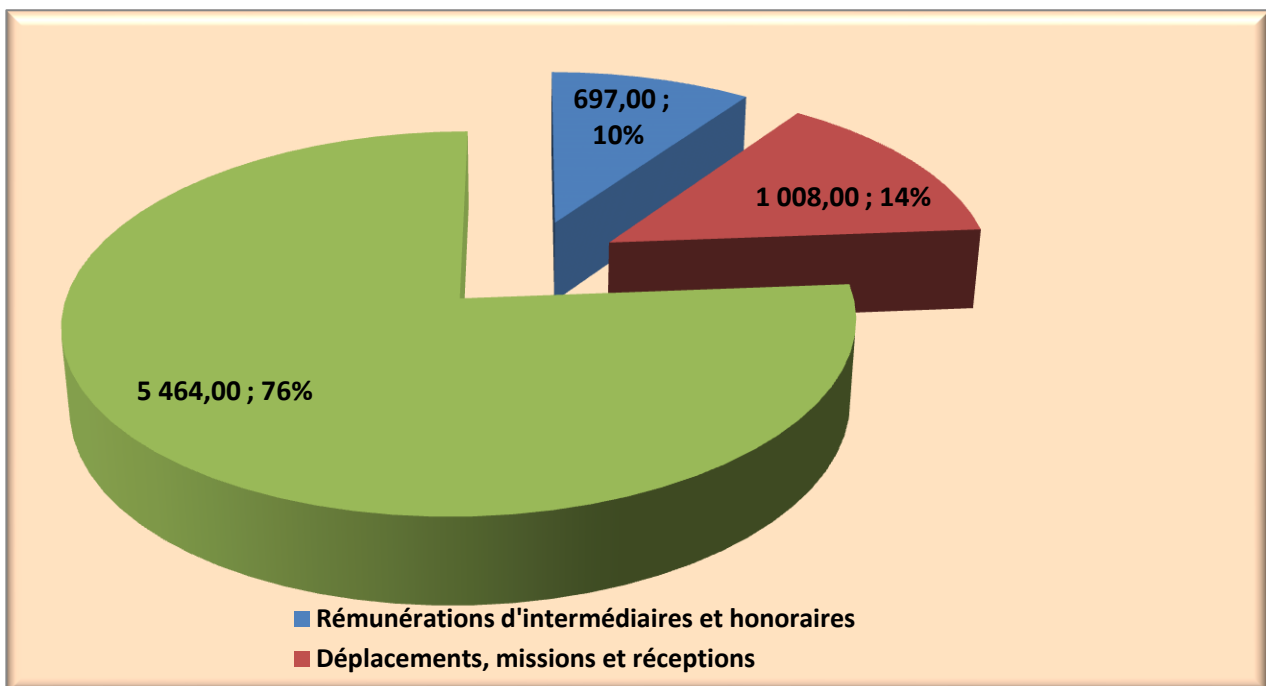


#### 4.8 Evolution des charges totales (KMAD)



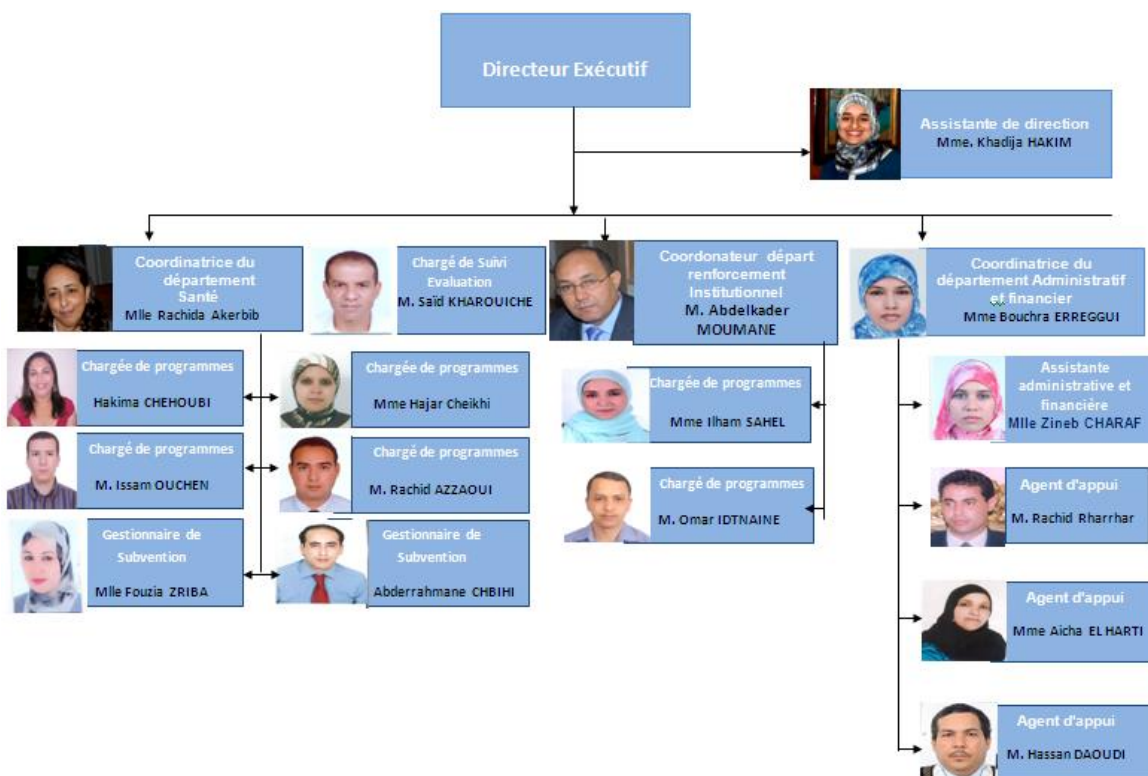
Les charges du personnel ont enregistré une diminution continue depuis 2010 et ce malgré l'augmentation de l'activité et du volume des montants mobilisés. Ceci montre bien l'efficacité d'une gestion rationnelle d'une part et l'efficacité de l'approche intermédiation d'autre part.

#### 4.7.1 Appui aux Associations Partenaires par nature (KMAD)



L'appui aux associations partenaires est dominé par les subventions directes qui ont passé de 4.6 MDHS en 2013 à 5.5 MDHS en 2014 soit 76% du montant global d'appui.

5.1 Organigramme de l'AMSED



**Equipe Opérationnelle de l'AMSED**

Il n'y a pas eu de changement significatif concernant les RH en 2014 ; et ce à la fois sur le plan quantitatif, et qualitatif ; car le nombre des personnes est presque le même à une personne près, de ce fait ; nous avons opté de ne pas faire des graphiques pour illustrer la situation actuelle qui reste identique à celle de 2013 déjà explicitée dans le rapport précédent. L'équipe est donc composée en total de 15 personnes la répartition par sexe est assez équilibrée, il y a 7 femme et 8 hommes cependant ; **deux des trois responsables de département sont des femmes** ; ce qui démontre une volonté de l'association de mettre l'équité au cœur de son dispositif des Ressources Humaines.

Pour ce qui est de l'ancienneté l'équipe de l'AMSED n'est pas très ancienne, car seulement 8 personnes ont plus de cinq ans d'ancienneté, dont trois sont du personnel d'appui. Pour la répartition par département ; on constate que celui de la santé monopolise à lui seul la moitié de l'effectif soit 7 personnes, ce qui pose la question de l'équilibre entre les départements au sein de l'AMSED.

## 5.2 Défis liées aux Ressources Humaines

- Adaptation des ressources humaines à la stratégie de l'AMSED en fonction des DAS
- Mise en place d'une politique active des ressources humaines
- Mise en place des actions de team building
- Développement des actions de communication interne

### PERSPECTIVES 2015

Lignes Budgétaires	Budget Prévisionnel 2015
RESSOURCES HUMAINES	2 469 900,00
SUIVI ET EVALUATION	304 040,00
ATELIERS ET RENCONTRES	686 670,00
ASSISTANCE TECHNIQUE	63 190,00
SUBVENTIONS aux Associations	3 293 673,00
INVESTISSEMENT ET EQUIPEMENTS	100 000,00
COÛT ADMINISTRATIFS	961 732,00
PUBLICATIONS ET MEDIAS	90 000,00
AUDIT	60 000,00
<b>Total</b>	<b>8 029 205,00</b>

Ce budget a été élaboré sur la base des conventions signées ; il peut être revu à la hausse si nous gagnons des appels à propositions en cours ; il donne une idée sur les montants engagés.

### LE PLAN D'ACTION 2015 S'ARTICULE AUTOUR DES PROJETS SUIVANTS :

Continuité de la mise en œuvre des projets en cours :

- Santé, VIH et développement
- Tuberculose, VIH et développement
- Prévention auprès des HSH
- Droit à la santé sexuelle et reproductive des femmes migrantes victimes de violences
- Forum GIPA et appui aux groupements des PVVIH au Maroc
- Communication et VIH

- Co organisation du BSW
- Revue de la stratégie Santé (renforcement des systèmes de communautaires et travail avec les populations clés)

## **Direction**

### **Ressources humaines**

- Mise en place de l'évaluation annuelle des performances
- Validation du manuel des RH
- Création de quatre journées thématiques au sein de l'association
- Renforcement de la cohésion de l'équipe par des team building
- Mise en place de la polyvalence
- Formations et y compris les langues et la communication

### **Communication et plaidoyer**

- Réalisation d'un guide de présentation de l'AMSED en trois langues
- Création d'une page Facebook et revoir le site électronique
- Création d'une « cellule de fait » de partenariat, communication et plaidoyer
- Assurer plus de visibilité de l'AMSED dans les masses média par la mise en place d'une convention avec un média influent surtout la presse électronique

### **Organisation et management**

- Renforcement et opérationnalisation du système de suivi & évaluation
- Adaptation du plan stratégique de l'AMSED
- Mise en place d'un système de reporting mensuel au sein de l'AMSED
- Maintenance des locaux et réorganisation des espaces
- Proposition d'une réorganisation d'AMSED en fonction de l'activité
- Mettre en place la polyvalence

### **Stratégie de mobilisation des ressources**

- Recherche de nouveaux partenaires
- Rédaction du document
- Réponse à des nouveaux appels à propositions

L'année 2014 était une année importante en termes de réalisations par l'Association Marocaine de Solidarité et de Développement ; et ce malgré des fragilités connues qu'il convient de surveiller selon une logique de veille active.

AMSED a quatre chantiers clés pour 2015 :

- 1) **Accréditation de l'AMSED** au sein de la famille Alliance Internationale en tant qu'organisation respectant les normes de qualité dans la gestion des programmes
- 2) **Ressources Humaines, et ce en termes** de renforcement des capacités, orientation des postes vers les résultats et la performance au lieu des projets et des tâches qui sont, plutôt axés sur le processus et aussi l'opérationnalisation de l'évaluation des performances
- 3) **Amélioration des systèmes de gestion** en particulier le reporting ; le suivi & évaluation, le dispositif de contrôle Interne, l'informatisation du système comptable et en fin le développement organisationnel
- 4) **Elaboration d'un plan de mobilisation des ressources.** L'Objectif étant de diversifier les sources de financement et le renforcement des autres domaines d'interventions au niveau de l'AMSED, autre que le Plaidoyer, le renforcement institutionnel et les Droits Economiques et Sociaux.
- 5) **Elaboration d'un plan de communication et de plaidoyer**
- 6) Rendre le local de l'AMSED un espace de travail fonctionnel et conviviale par des actions de maintenances et de création des liens sociaux sains pour renforcer la dynamique de groupe.
- 7) **Réadaptation de l'organisation de l'AMSED,** le but est de réfléchir sur une nouvelle configuration organisationnelle qui est plus en adéquation avec ses activités et son projet.