

Genre et organisation

L'intégration de l'approche genre dans les structures et le travail des ONGs agissant pour le développement démocratique au Maroc



Publié par : l'Espace Associatif

Avec l'appui du projet Genre
(GTZ/SEFEPH),
dans le cadre de la coopération
maroco-allemande

Rédaction : Rabéa Naciri

© EA/GTZ/SEFEPH

ISBN : 9954-8726-3-7

Dépôt légal : 2007/1258

Espace Associatif

55, rue Melouiya, apt. 1

Agdal, Rabat - Maroc

Tél : 037.77.43.41/46

Fax : 037.77.41.83

E-mail : espasso@iam.net.ma

Web : <http://espace.cjb.net>



Introduction

1. Contexte

A travers le projet Genre « Intégration de l'approche genre dans les politiques de développement économique et social au Maroc », réalisé avec le Secrétariat d'État chargé de la Famille, de l'Enfance et des Personnes Handicapées (SEFEPH), la Coopération Technique Allemande (GTZ) soutient le Maroc dans ses efforts pour réduire les écarts socio-économiques entre les hommes et les femmes. Cet appui se fait par le biais de partenariats multiples regroupés autour du projet Genre et composés d'acteurs des secteurs étatique, privé et associatif, dont notamment l'Espace Associatif.

La présente étude a été menée dans le cadre du partenariat projet Genre/Espace Associatif dans le but de réaliser un état des lieux sur le degré d'intégration de la dimension genre par le secteur associatif agissant pour le développement démocratique.

2. Objectifs de l'étude

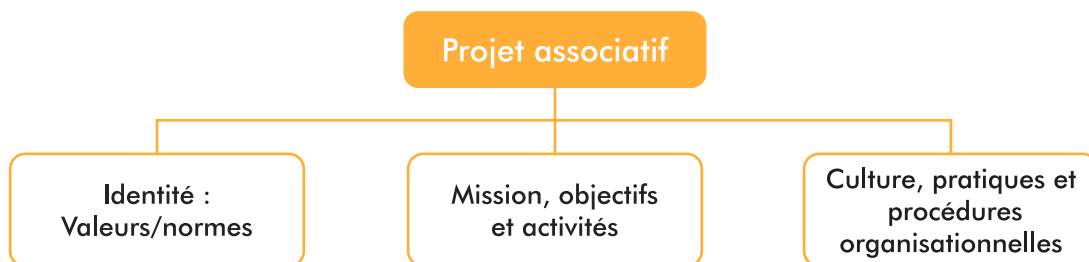
Cette étude s'assigne comme objectifs de :

- Permettre à l'Espace Associatif d'initier un processus de sensibilisation, de réflexion et d'apprentissage sur l'importance et l'utilité de l'intégration de l'approche genre pour une meilleure efficacité et efficience de l'action associative.
- Formuler des propositions permettant à l'Espace Associatif de contribuer au processus de renforcement des capacités des ONGs à intégrer l'approche genre dans les cultures organisationnelles, programmes, projets et activités relatifs à la lutte contre la pauvreté et au plaidoyer pour le respect des droits humains et des valeurs de la justice sociale.

3. Cadrage conceptuel

3.1. Projet associatif ?

Le projet associatif regroupe ce pourquoi l'association a été créée et s'appuie, généralement, sur les trois piliers déclinés ci-dessous :





3.2. Développement démocratique ?

Le développement suppose la prise en compte de deux dimensions qui sont interdépendantes à savoir :

- 1) La satisfaction des besoins immédiats des populations ciblées par les activités et projets de développement ;
- 2) Le renforcement des capacités de l'individu homme et femme à prendre les décisions d'une façon autonome concernant les questions relevant du domaine privé comme du domaine public.

C'est la combinaison de ces deux dimensions qui est à même de mobiliser toutes les potentialités dans l'effort commun pour un développement démocratique. Ce dernier est défini comme étant un cadre qui régit, d'une façon égalitaire et participative, les relations entre tous les citoyens (hommes et femmes) dans leur diversité sociologique, culturelle, linguistique, etc.

3.3. Institutionnalisation de l'approche genre ?

Approche genre ?

L'approche genre se fonde sur les acquis des études de la construction sociale du féminin et du masculin : le genre est un facteur de division du travail et d'allocation des ressources et du temps.

L'asymétrie caractéristique des rôles féminins et masculins est un obstacle majeur au changement. Dans cette approche, toute analyse ou toute mesure destinée à promouvoir ou modifier les modes de participation des femmes doit donc être considérée dans le réseau complexe des relations sociales de genre.

Institutionnalisation de l'approche genre ?

L'inégalité de genre est enracinée dans de nombreuses institutions sociales en relation avec deux facteurs : le premier est le contrôle par des hommes de ces institutions ; Le second est que les institutions sont des représentations microcosmiques de la société et, à ce titre, elles reflètent les relations sociales de genre et les normes qui y sont afférentes.

Partant de ce constat, il devient évident que les institutions peuvent jouer un rôle vital dans l'égalité entre les hommes et les femmes mais, pour ce faire, elles doivent aussi prendre en compte la dimension de l'égalité en leur sein. Ce processus constitue ce qui est appelé l'institutionnalisation de l'approche genre.

L'institutionnalisation de l'approche genre (IM) au sein des organisations et institutions peut être définie comme étant la prise en compte des intérêts/besoins des femmes dans le courant dominant des politiques, programmes, structures et routines administratives. Cette approche est basée sur deux piliers :

- L'analyse des relations sociales au niveau macro, au niveau méso et micro ;
- Le renforcement du pouvoir des femmes à travers le processus de prise de conscience et de création de capacités ainsi qu'une plus grande participation/autorité et poids dans le processus de décision.

« L'intégration systématique des questions de genre et la (ré) organisation, l'amélioration et l'évaluation des processus politiques afin que l'égalité hommes/femmes soit incorporée dans toutes les politiques, à tous les niveaux et à tous les stades, par les acteurs qui participent normalement à l'élaboration des politiques.»

(ECOSOC, Nations Unies)

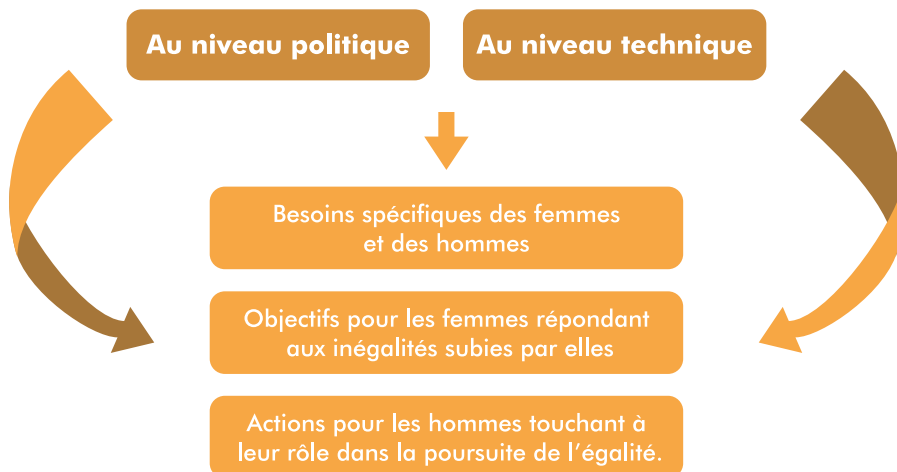
La prise en compte de la dimension genre devrait aboutir à¹ :

- Des objectifs et des actions liés aux besoins spécifiques des groupes de femmes et d'hommes visés par les politiques et programmes de développement ;
- Des objectifs et des actions spécifiquement « femmes » répondant aux inégalités subies par les femmes ;
- Des objectifs et des actions spécifiquement « hommes » et touchant à leur rôle dans la poursuite de l'égalité.

Ce processus est par essence collectif et ne peut être le fait de volontés ou d'initiatives individuelles. Il a pour objectifs d'opérer des changements à deux principaux niveaux :

- **Au niveau politique** car il vise à transformer les relations de genre et à atteindre l'égalité homme - femme et le renforcement du pouvoir des femmes. Ceci suppose de favoriser ces changements dans les institutions, les législations, les politiques et programmes.
- **Au niveau technique** car il requiert l'appropriation de savoirs, savoir-faire et savoir-être tant au plan individuel qu'au plan de l'organisation/institution elle-même (culture, structures et procédures).

Institutionnalisation du genre



¹ Schalkwyk et al.(1996)



4. Méthodologie

N'étant pas une évaluation ni un audit genre, la présente étude adopte une démarche formative dans le but de favoriser un pilotage stratégique en matière d'institutionnalisation du genre au sein des structures associatives.

La démarche méthodologique adoptée consiste à :

- Analyser la situation actuelle selon un référentiel d'institutionnalisation du genre. Ce référentiel capitalise des décennies d'expérience en la matière et vise la promotion des droits humains fondamentaux des femmes par le biais de l'application des conventions internationales et de l'élaboration de politiques sensibles au genre ;
- Voir dans quelle mesure les pratiques actuelles d'un certain nombre d'associations oeuvrant dans le champ du développement démocratique sont adéquates, cohérentes et pertinentes eu égard à la prise en compte de l'approche genre.

Pour cela, l'analyse s'est basée sur deux principales sources d'information, à savoir :

- **L'analyse des documents de référence** des associations faisant partie de l'échantillon. Cet outil méthodologique est vital car il permet de mesurer le niveau de formalisation de la prise en compte du genre dans les documents, structures et procédures associatives.
- **Les entretiens en face à face** réalisés sous la forme de focus groupes avec les instances de prise de la décision (généralement des deux sexes) et avec les équipes salariées au sein des associations, dans la mesure du possible. Ce deuxième outil permet quant à lui d'appréhender, à travers le discours développé par les acteurs associatifs (bénévoles et salariés), le degré de connaissance, de sensibilité et d'adhésion des individus aux valeurs de l'égalité.

4.1. Les entretiens

Le choix des associations faisant partie de l'échantillon à analyser (voir annexes) a été fait par les commanditaires de l'étude, en l'occurrence l'Espace Associatif. C'est un choix à la fois aléatoire et raisonné dans la mesure où :

- L'échantillon ne prétend nullement à la représentativité des orientations, stratégies et pratiques du secteur associatif dans le domaine de l'intégration de la dimension genre ;
- Le choix des associations faisant partie de l'échantillon a pris en compte deux critères qui sont :
 - 1) l'implantation géographique (associations à caractère national et associations locales)
 - 2) le secteur d'activité, pour essayer d'intégrer la diversité des missions et des domaines d'intervention des associations, à savoir : association généraliste de droits humains, association de développement, celles travaillant dans le secteur de la santé, de l'environnement, etc².

Enfin, si au départ, 10 associations ont été sélectionnées sur la base de critères définis ci-dessous, en définitive, les entretiens n'ont concerné que 7 associations pour des raisons relevant de la disponibilité des responsables associatifs.

² A l'exclusion toutefois des associations oeuvrant pour la promotion des droits des femmes.

Les entretiens directs avec les responsables des organisations se sont déroulés à deux niveaux :

- Les responsables bénévoles et élus au plus haut niveau de l'organisation (généralement les bureaux exécutifs des associations) ;
- Le salariat lorsque cela a été possible et dans la mesure où l'organisation dispose d'une équipe salariée, ce qui est le cas de quatre organisations (AMSED, ALCS, AMVM et AMDH³) alors que les autres associations n'ont pas d'équipes salariées au véritable sens du terme.

L'inclusion des femmes dans les entretiens lorsqu'elles sont présentes dans les instances élues ou au sein des équipes salariées a été également prise en compte.

4.2. La collecte et analyse des documents de référence

En plus des entretiens, une collecte des documents de référence de l'association a été réalisée. Il s'agit des documents suivants :

- La charte ;
- Les statuts ;
- Le règlement intérieur ;
- Les rapports d'activité les plus récents ;
- Les données sur les membres/adhérents et sur les instances de prise de la décision.

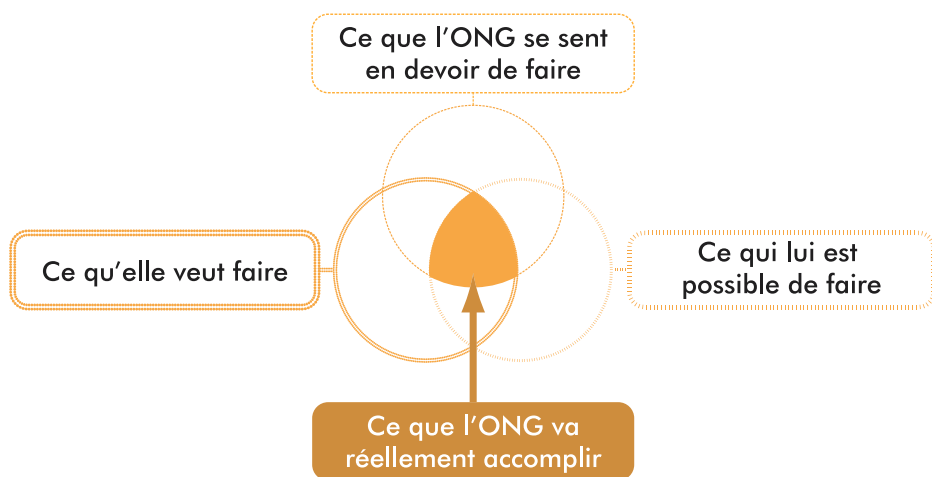
³ L'AMDH a une particularité qui est que les membres de l'équipe salariée rencontrés ont également des fonctions de représentativité au sein de la commission administrative de l'association.



5. Structure de l'étude

La structure de l'étude s'est appuyée sur le cadrage conceptuel tel que défini ci-dessus ainsi que sur les méthodes et outils d'analyse genre. Elle s'articule autour de trois chapitres consacrés respectivement aux thèmes suivants :

- 1) **Ce que les ONGs se sentent en devoir de faire** : il s'agit des normes, référents et valeurs constitutifs de l'identité de l'association ;
- 2) **Ce qu'elles veulent faire** : il s'agit de voir comment ces normes et valeurs sont traduites ou non au niveau de la volonté politique, autrement dit ce que l'association souhaite réaliser et accomplir ;
- 3) **Ce que les associations vont finalement réellement entreprendre et réaliser** : il s'agit de questionner, à ce niveau, les compétences, les moyens humains, matériels et organisationnels que l'association mobilise pour conformer son action avec ses valeurs d'une part et pour concrétiser sa volonté politique, d'autre part.



Le présent rapport se décline en quatre grandes parties :

Partie I : Présentation synthétique des associations ayant fait partie de l'échantillon.

Partie II : Analyse de la prise en compte de la dimension genre au niveau politique, à savoir l'engagement en faveur de l'égalité des sexes, le niveau de représentativité des femmes au niveau des instances de décision de l'association.

Partie III : Analyse de la prise en compte de l'approche genre au niveau technique : procédures, routines administratives, gestion du salariat, etc...

Partie IV : Principales conclusions et recommandations de l'étude.

I. Présentation des associations sélectionnées dans le cadre de l'étude

Comme cela a été souligné précédemment, 7 associations ont été concernées par cette étude (voir annexes). D'emblée, il s'agit de faire la distinction entre les organisations à caractère national et/ou ayant plusieurs sections à travers le territoire national, et entre les associations locales dont le champ géographique se limite à une ville, à un village, voire à un quartier.

1. Les associations à caractère national

Association de Lutte Contre le Sida (ALCS)

Créée en 1988, l'ALCS fut la première association de lutte contre le sida à voir le jour dans la région arabe. Depuis cette date, elle a évolué. D'une structure médicale, elle s'est transformée progressivement en une organisation communautaire bénéficiant de l'utilité publique⁴.

• Mission

La principale mission de l'association est la mobilisation, la plus large possible, pour prévenir l'infection du VIH/Sida ; L'accès des malades aux traitements et leur prise en charge, et enfin, la défense des droits des personnes vivant avec le VIH.

• Principales activités

- Ligne d'écoute téléphonique ;
- Actions de prévention auprès du grand public ;
- Dépistage anonyme et gratuit ;
- Prise en charge des personnes vivant avec le Sida ;
- Plaidoyer pour l'accès aux traitements ;
- Formation ;
- Défenses des droits des personnes touchées et des groupes vulnérables ;
- Accueil et documentation.

• Structure et organigramme des instances décisionnelles de l'association

L'association s'étend sur 16 sections. Le membership est basé sur le bénévolat qui est très valorisé dans la culture de l'association et constitue, en quelque sorte, le marqueur de son identité. Chaque section a à sa tête un bureau élu de trois personnes.

Les 16 bureaux locaux forment le conseil national qui se réunit 2 fois par an et constitue l'organe de décision. Au niveau national, l'association est dirigée par un bureau élu composé de trois personnes (présidente, secrétaire générale et trésorier) qui exécute les orientations du conseil national.

⁴ Plaquette de présentation de l'association.



Association Marocaine des Droits Humains (AMDH)

Créée en 1979, l'AMDH est passée par plusieurs phases/étapes qui ont contribué à son évolution et à son identité. L'appellation actuelle de cette association (droits humains et non plus droits de l'Homme) est significative de la volonté de ses responsables de lever toute équivoque quant à l'engagement de leur organisation par rapport à la question des droits humains fondamentaux des femmes.

L'association tient régulièrement ses congrès électifs tous les trois ans.

• Mission

L'AMDH déclare avoir comme mission la sauvegarde de la dignité humaine, la défense et la promotion de tous les droits humains dans leur acceptation universelle.

• Principales activités

L'association entreprend des activités aussi multiples que variées ; Toutefois, ces activités peuvent être classées en trois grandes catégories :

- Suivi des violations des droits humains et prise de position et mesures contre l'impunité et pour rétablir les victimes dans leurs droits ;
- Formations aux droits humains ouvertes aux membres mais aussi aux autres « organisations démocratiques » ;
- Education aux droits humains qui prend de plus en plus d'importance, notamment auprès des jeunes.

• Structure et organigramme des instances décisionnelles de l'association

L'organisation a quelques 6 000 membres et 65 sections réparties sur l'ensemble du territoire. Son congrès national, qui se tient régulièrement tous les 3 ans, procède à l'élection de la commission administrative qui, à tour, élit le bureau central composé de 17 membres ⁵. Les sections élisent également des bureaux composés d'au moins trois personnes.

Association Chantiers Jeunesse Maroc (CJM)

Créée en 1961 par un groupe de jeunes épris de l'esprit du projet de la route de l'unité, l'association Chantiers Jeunesse Maroc (CJM), fut la première association non gouvernementale de ce type au Maroc. Elle regroupe 45 sections à travers toutes les régions du Maroc. Cette association tient son congrès tous les trois ans (son 33^{ème} et dernier congrès a eu lieu en 2005)⁶.

• Mission

La mission tracée par l'association est d'enraciner chez les jeunes l'esprit de volontariat, de les inciter à participer au développement de leur pays, développer l'échange entre les jeunes de différents pays pour renforcer la paix et la solidarité internationale et, enfin, protéger l'environnement et sauvegarder le patrimoine culturel et architectural du pays.

⁵ Ces données sont relatives aux instances actuelles

⁶ Plaquette de présentation de l'association

• Principales activités

- Les chantiers internationaux constituent la principale activité de l'association et sont organisés annuellement durant les vacances d'été sur une période de 15 à 20 jours. Ces chantiers regroupent des jeunes de nationalités différentes. Selon les responsables du CJM, des travaux sont réalisés durant ces chantiers (adduction eau potable, pistes, réaménagement d'école, électrification, etc.). Cette activité constitue une excellente opportunité pour les échanges interculturels et d'expériences entre jeunes des deux sexes et de nationalités différentes.
- Les chantiers du week-end, sont destinés, pour l'essentiel, à l'initiation des jeunes marocains et à leur préparation aux chantiers internationaux.
- Les stages de formation pour les membres afin de leur permettre d'assurer leur engagement bénévole dans les meilleures conditions possibles...

• Structure et instances décisionnelles de l'association

L'association est dirigée par un bureau national de 11 membres et par une commission nationale regroupant les représentants des sections. Les deux instances sont élues tous les 3 ans.

Association Marocaine de Solidarité et de Développement (AMSED)

Créée le 8 février 1993, l'AMSED est une organisation non gouvernementale à but non lucratif qui œuvre dans le domaine de la lutte contre la pauvreté. L'AMSED intervient par des projets dans différents secteurs socio-économiques en partenariat avec des associations locales. Elle apporte à ces associations l'appui technique nécessaire tant pour la mobilisation de la population que dans le domaine de la gestion/suivi des actions entreprises. Les approches cadrant le travail de l'association sont déclarées comme étant la participation, l'égalité et le genre.

• Mission

- Appuyer la structuration et le développement institutionnel des associations ;
- Mobiliser la dynamique locale autour des besoins prioritaires ;
- Satisfaire les besoins en formation des cadres responsables de l'orientation et la gestion des associations ;
- Encadrer et initier la mise en réseau des associations intéressées ;
- Renforcer les capacités des associations à planifier, réaliser et gérer des projets de développement.

• Principaux secteurs d'activités

- Santé/environnement ;
- Micro-entreprise ;
- Alphabétisation/éducation de base.

• Membership et structures décisionnelles de l'association

L'association compte trois types de membres : fondateurs (ayant développé, approuvé la constitution de l'association) ; Les membres actifs (concours effectif et permanent à l'activité de l'association) et enfin, les membres honoraires (apportant un appui moral et matériel).



L'association est dirigée par un conseil d'administration élu pour 3 ans et composé de 7 membres dont 4 femmes. L'actuel conseil est présidé par un homme (2006), alors que les deux précédents étaient présidés par une femme. L'AMSED est gérée par une équipe salariée sous la supervision du directeur qui dispose de larges prérogatives déléguées par le conseil d'administration.

2. Les associations locales

Association Marocaine Vie Meilleure (AMVM)

Créée en novembre 1993, l'AMVM est une association basée dans la ville de Kénitra et dont le champ d'activité se limite à cette ville.

• **Mission**

La mission de l'AMVM est « d'assurer l'entraide/solidarité avec une catégorie de la population (principalement les enfants inadaptés et leurs familles) de la ville qui a besoin d'aide pour qu'elle ne se sente pas abandonnée ». Sur le long terme, l'association a pour ambition d'apporter un soutien à la création d'associations similaires dans la région du Gharb afin de répondre au grand déficit existant en matière de prise en charge des enfants ayant des besoins spécifiques à cause de leur handicap.

• **Principales activités**

L'association assure au quotidien des activités très lourdes en matière de prise en charge (jour) d'enfants ayant des difficultés en terme de croissance. Elle gère plusieurs centres dans la ville de Kénitra :

- Centre d'accueil des enfants ayant des besoins spécifiques (AMVIM) ;
- Centre médico-social de dépistage précoce de l'handicap et de sensibilisation aux questions de l'handicap physique et moteur ;
- Centre d'aide au travail pour les adolescent/e/s afin de les préparer à une vie active et les assister, éventuellement, dans la recherche d'emploi ;
- Atelier d'appareillage orthopédique : conçoit, fabrique et applique un appareillage sur mesure pour chaque enfant.

• **Structure et organigramme des instances décisionnelles de l'association**

L'association est gérée par un Conseil d'administration élu pour un mandat de 3 ans. Cette instance est assistée par une équipe salariée importante⁷.

⁷ Compte tenu de la spécificité de la mission et des activités de cette association, le recours à un personnel spécialisé et mixte (kinésithérapeute, orthoprothésiste, psychomotriciens, éducateurs et éducatrices, etc...) est vital pour son fonctionnement.

Association Touizi Tagadirt Nbadou (ATTN)⁸

Située dans un village à quelques kilomètres de la ville d'Agadir, cette organisation locale a été créée en 1993 et se déclare comme une association de Douar.

• Mission

La mission déclarée par les responsables du bureau est relative à l'amélioration des conditions de vie de la population du village et de leur bien-être (éducation, santé, accès aux services sociaux de base, infrastructures, etc...).

• Principales activités

L'association Touizi agit dans le domaine du développement local et pour l'amélioration du cadre et des conditions de vie des populations du Douar. Dans ce sens, les principales activités menées sont relatives à :

- L'équipement des habitations en eau potable, électricité ;
- L'aménagement de routes et pistes ;
- La protection de l'environnement et l'assainissement ;
- L'éducation et l'alphabétisation ;
- La santé.

• Structure et organigramme des instances décisionnelles de l'association

L'association tient son assemblée générale tous les 3 ans. Elle est dirigée par un bureau composé de 13 membres (dont le président). Les membres assesseurs supervisent chacun les différentes commissions (adhésion, finances, jeunes, femmes, affaires religieuses, travaux et infrastructure, environnement, etc.).

Association Nahdat al Hay pour l'environnement et le développement (Salé)

Créée en 1998, cette organisation se présente comme une association de quartier dans la ville de Salé. Elle œuvre dans le domaine de la protection de l'environnement et du développement, et est basée pour l'essentiel sur une petite équipe de bénévoles.

• Objectifs

- Développement de la société ;
- Amélioration de la situation de la femme ;
- Lutte contre la pauvreté, l'exclusion sociale et l'analphabétisme ;
- Protection de l'environnement.

• Principales activités

- Promotion de la femme, de l'enfance et de la famille ;
- Protection des personnes âgées ;
- Développement rural ;
- Education /sensibilisation.

⁸ L'auteur du rapport a donné ce sigle à cette association afin de faciliter la lecture.



• **Membership et structures décisionnelles de l'association**

Selon ses statuts, l'association tient son assemblée générale tous les 4 ans. Elle ne dispose pas d'une équipe salariée. Le membership n'est pas développé et le bureau, composé de 5 personnes, travaille avec l'aide de quelques bénévoles pour mettre en œuvre les activités de l'association.

Conclusion : remarques préliminaires relatives aux documents de référence

D'emblée, il est à noter que toutes les associations ont des statuts compte-tenu du fait que c'est un document légal indispensable. Toutefois, ce document ne fournit que rarement des informations significatives sur l'association, la tendance étant d'élaborer des statuts plus ou moins standard.

A l'opposé, malgré son importance, la charte des valeurs n'est pas un document très courant ni usité chez les associations rencontrées.

Enfin, seule une association sur deux dispose d'un règlement intérieur.

Comme nous avons pu le constater dans le premier chapitre de cette partie, il existe souvent de la part des responsables associatifs concernés par la présente étude un certain nombre de confusions entre des concepts et notions tels que : mission, objectifs et activités.

Ces constats sont importants car ils permettent de mesurer, dans les parties suivantes de l'étude, le degré d'institutionnalisation non pas seulement de l'approche genre mais des valeurs, culture, mécanismes et procédures du projet associatif, plus généralement.

II. Ce que les ONGs se sentent en devoir de réaliser : normes et valeurs relatives à l'égalité de genre

L'adhésion individuelle et collective au principe de l'égalité entre les hommes et les femmes constitue une condition préalable à la prise en compte transversale du genre par une organisation/association quelconque dans la mesure où cette problématique ne relève pas uniquement du technique mais dépend, pour l'essentiel, de l'adhésion et de l'engagement des personnes et des structures aux principes et valeurs relatifs à l'égalité et à la non discrimination entre les hommes et les femmes.

Trois types d'indicateurs seront retenus pour analyser l'institutionnalisation du genre par les organisations :

- 1) Les valeurs et l'adhésion aux principes relatifs à l'égalité entre les hommes et les femmes et à la non discrimination ;
- 2) La participation (la représentation) des femmes et des hommes au sein des associations et dans les postes de prise de décision ;
- 3) Les ressources (information/connaissance, les moyens humains et financiers,...) mobilisées à cet effet.

Comme cela a été souligné précédemment, l'institutionnalisation de l'approche genre dans l'action associative sera analysée à partir de deux perspectives :

- Celle des déclarations des responsables associatifs interviewés ;
- Celle consignée dans les documents de référence.

1. Prise en compte du genre dans les documents de référence

Une remarque générale s'impose d'emblée : les statuts des associations ne font aucune référence aux principes de l'égalité et de la non discrimination. Cette préoccupation est absente même du langage, puisque ces documents semblent ne prendre aucune distance par rapport à la culture patriarcale ambiante : utilisation exclusive du masculin pour désigner les membres, les postes et fonctions de responsabilité, etc.

Par ailleurs, peu d'associations disposent de textes et référents écrits clarifiant leur charte des valeurs. Dans ce domaine, comme dans le domaine de la prise en compte de la dimension genre, comme nous allons le voir dans la partie qui suit, les principes et valeurs, s'ils existent, sont implicites et ne sont pas clairement explicités et consignés dans un document de référence afin d'en faciliter la compréhension et l'appropriation par l'ensemble des responsables et membres de l'organisation. L'AMSED fait exception dans ce paysage puisque ses documents constitutifs citent l'égalité et le genre parmi les



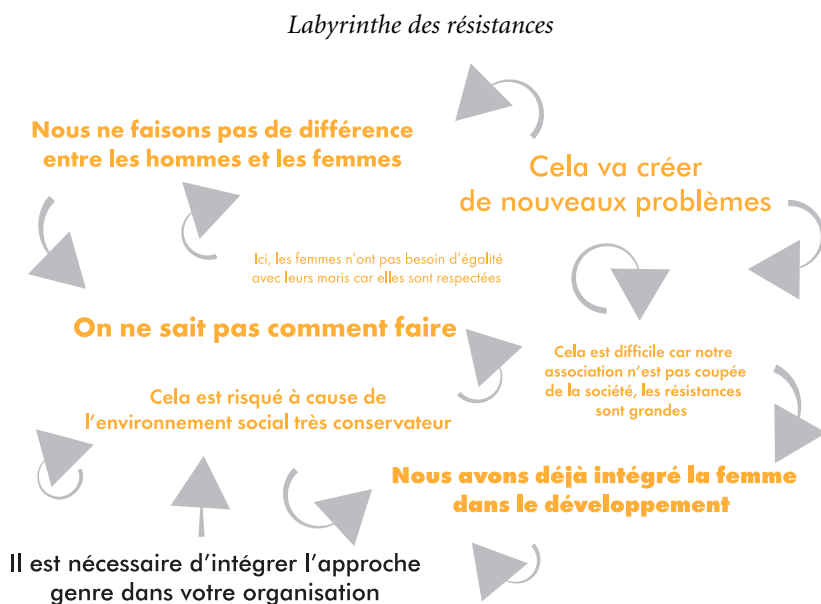
approches les plus importantes (avec la participation) du travail de l'association. D'un autre côté, l'ALCS et l'AMDH stipulent dans leurs documents politiques un certain nombre de principes et valeurs relatifs à l'universalité des droits humains, globalité (indivisibilité) et démocratie interne (AMDH) et à une certaine éthique relative au non jugement et au respect de la différence (ALCS). Malgré ce positionnement par rapport à certaines valeurs, il n'est pas fait mention, d'une façon spécifique et/ou explicite, à la norme de l'égalité entre les hommes et les femmes dans les documents de référence de ces deux organisations.

« ... Notre charte des volontaires fait référence aux droits humains dans leur universalité. Aussi, les deux jours de formation initiale, destinés aux nouveaux adhérents, intègrent beaucoup de choses dorénavant consacrées à l'éthique. Toutes les formations intègrent l'approche « estime de soi ... »

Responsable homme

2. Au niveau déclaratif

Les entretiens avec les responsables associatifs ont permis de faire un constat global qui est que ces derniers donnent la priorité aux activités mises en œuvre (généralement citées en premier lieu et déclinées facilement), aux dépens des valeurs de l'association et de sa mission qui semblent plus problématiques à énoncer⁹. A partir des entretiens tenus avec les responsables associatifs, il est possible de dégager quatre types de réponses et argumentaires résumant un large éventail de stratégies conscientes ou inconscientes développées par les acteurs associatifs en matière d'adhésion individuelle et collective au principe de l'égalité et à la prise en compte de la dimension genre par leurs organisations respectives :



⁹ A l'exception, toutefois, de deux organisations.

Niveau 1 : L'agenda de l'égalité n'est pas pertinent dans notre environnement social

«... Ici, les femmes sont différentes, elles cherchent avant tout la stabilité familiale et respectent les hommes et leurs maris. Il n'y a pas de problèmes car chacun a sa place et son rôle. »

Responsable homme

Ce type de discours tend à démontrer trois choses :

- Que seules certaines catégories de femmes peuvent revendiquer l'égalité alors que pour celles qui se trouvent dans des situations et contextes particuliers (entendre extrême vulnérabilité et pauvreté), il est tout simplement déplacé de soulever ou de mettre en avant cette question dans leurs actions quotidiennes ;
- L'agenda de l'égalité entre les hommes et les femmes ne devrait pas être imposé par un contexte étranger à l'environnement social de l'association et des femmes (selon leurs propres perceptions¹⁰ des besoins et intérêts des femmes), sinon, il est automatiquement perçu et catalogué donc comme étant illégitime ;
- Les femmes sont ignorantes et ne connaissent pas leurs intérêts, c'est la responsabilité de l'association de leur montrer le chemin en conformité et en respect avec la culture et des valeurs locales (entendre patriarcales).

Niveau 2 : « Nous n'avons pas de problèmes »

«... Nous ne faisons pas de distinction entre les bénéficiaires de nos activités hommes et femmes, nous les traitons de la même façon donc sans discrimination et sur le même pied d'égalité »

Directrice femme

Ce deuxième type de discours tend à montrer qu'occulter le contexte et les relations sociales de genre est une stratégie égalitaire, et que faire la distinction entre les besoins spécifiques des femmes et des hommes revient au contraire à adopter une approche discriminatoire. Ce type de discours traduit une attitude défensive et une stratégie de résistance inconsciente au changement.

Niveau 3 : « Oui, mais... »

«... Nous sommes conscients de nos faiblesses en la matière. Nous en discutons régulièrement mais il y a des difficultés et résistances car notre association n'est pas isolée de la société et reflète son environnement social et culturel.»

Responsable homme

Cette stratégie consiste à rejeter la faute de la non prise en compte de la dimension genre par l'association sur l'environnement extérieur, sans toutefois donner des éléments précis tendant à faire la preuve et d'une façon concrète, des difficultés rencontrées et des leçons tirées de l'expérience de l'association dans ce domaine.

¹⁰ Ce discours est développé par les hommes alors que les femmes du bureau de l'association n'ont pas souhaité ou osé exprimer leur point de vue.



Niveau 4 : « Oui, nous essayons de faire bouger les choses »

« Nous sommes conscients des enjeux sociaux et politiques de la prise en compte de la dimension genre. Nous avons procédé durant les dernières années à plusieurs réflexions et actions en la matière. Mais franchement, nous devons encore fournir beaucoup d'efforts et de persévérance »

Responsable femme

« Notre association essaye de conformer les principes et valeurs auxquels elle adhère à ses pratiques, ainsi, par exemple, nous avons gelé l'adhésion de l'un de nos membres lorsque que nous avons appris qu'il était polygame. »

Responsable homme

«... Nous avons initié un processus de réflexion et de travail sur nous-même par rapport à la question de la prise en compte du genre. Il nous semble qu'il ne s'agit pas tant d'outils techniques et de compétences à acquérir, mais d'un travail beaucoup plus intense et plus profond de remise en questions et d'examen de ce que nous pensons et comment nous agissons.

Pour cette raison, la question du genre est très présente dans le processus actuel de partage des valeurs et de consolidation de notre équipe opérationnelle...»

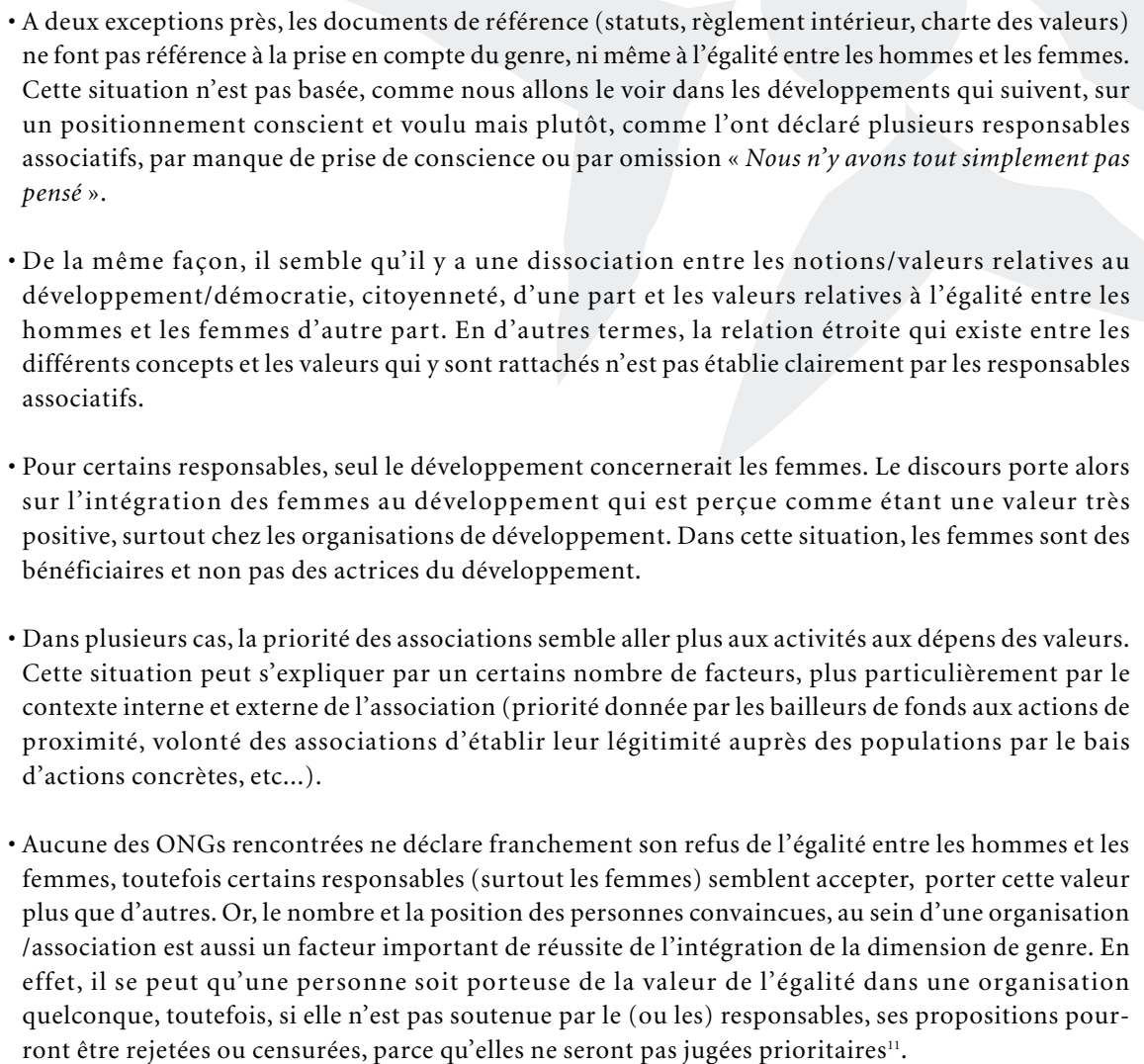
Directeur association

A ce niveau, les citations ci-dessus illustrent les efforts déployés par certaines associations pour inscrire leurs valeurs dans leur positionnement quotidien, et pour initier le processus de changement et d'institutionnalisation de l'approche genre. Il est vrai que ces actions ne sont pas encore totalement organisées et formalisées, toutefois, elles dénotent un changement qualitatif dans le secteur associatif marocain traditionnellement insensible à ces questions, et ayant pris l'habitude de les déléguer aux organisations de défense des droits des femmes.

Conclusion : l'important préalable de partage et d'adhésion aux valeurs de l'égalité par les acteurs associatifs

Les discussions autour des normes et valeurs des associations rencontrées permettent de mettre en exergue les principaux constats suivants :

- La charte des valeurs n'est pas un document courant ni usité chez les ONGs rencontrées. Les responsables associatifs/ves interrogé/e/s dans le cadre de la présente étude, ne semblent pas croire que partager des valeurs est un préalable à une action organisée et collective en faveur d'un développement démocratique.

- 
- A deux exceptions près, les documents de référence (statuts, règlement intérieur, charte des valeurs) ne font pas référence à la prise en compte du genre, ni même à l'égalité entre les hommes et les femmes. Cette situation n'est pas basée, comme nous allons le voir dans les développements qui suivent, sur un positionnement conscient et voulu mais plutôt, comme l'ont déclaré plusieurs responsables associatifs, par manque de prise de conscience ou par omission « *Nous n'y avons tout simplement pas pensé* ».
 - De la même façon, il semble qu'il y a une dissociation entre les notions/valeurs relatives au développement/démocratie, citoyenneté, d'une part et les valeurs relatives à l'égalité entre les hommes et les femmes d'autre part. En d'autres termes, la relation étroite qui existe entre les différents concepts et les valeurs qui y sont rattachés n'est pas établie clairement par les responsables associatifs.
 - Pour certains responsables, seul le développement concernerait les femmes. Le discours porte alors sur l'intégration des femmes au développement qui est perçue comme étant une valeur très positive, surtout chez les organisations de développement. Dans cette situation, les femmes sont des bénéficiaires et non pas des actrices du développement.
 - Dans plusieurs cas, la priorité des associations semble aller plus aux activités aux dépens des valeurs. Cette situation peut s'expliquer par un certain nombre de facteurs, plus particulièrement par le contexte interne et externe de l'association (priorité donnée par les bailleurs de fonds aux actions de proximité, volonté des associations d'établir leur légitimité auprès des populations par le biais d'actions concrètes, etc...).
 - Aucune des ONGs rencontrées ne déclare franchement son refus de l'égalité entre les hommes et les femmes, toutefois certains responsables (surtout les femmes) semblent accepter, porter cette valeur plus que d'autres. Or, le nombre et la position des personnes convaincues, au sein d'une organisation /association est aussi un facteur important de réussite de l'intégration de la dimension de genre. En effet, il se peut qu'une personne soit porteuse de la valeur de l'égalité dans une organisation quelconque, toutefois, si elle n'est pas soutenue par le (ou les) responsables, ses propositions pourront être rejetées ou censurées, parce qu'elles ne seront pas jugées prioritaires¹¹.

¹¹ Dina SENSI, (1997)



III. Ce que les associations veulent faire «la volonté politique»

La prise en compte et l'institutionnalisation de l'approche genre ne peuvent être réelles par obligation bureaucratique car les dispositions qui seront prises seront superficielles. A l'opposé, si les questions de l'égalité de genre sont des priorités intégrées, intériorisées, des démarches seront mises en oeuvre et du temps et des moyens y seront consacrés. L'institutionnalisation de l'approche genre devient alors un changement planifié¹² qui se traduira par une volonté politique. Cette dernière est à son tour, concrétisée par l'élaboration d'un plan d'action d'institutionnalisation du genre, établi à partir d'un diagnostic analytique du contexte dans lesquels évoluent les hommes et les femmes et mettant en exergue les différences, les interactions et les relations de pouvoir tant au niveau des activités externes de l'organisation qu'au sein de l'organisation elle-même.

L'analyse focalisera, dans cette partie, sur ce que l'association veut réellement faire, à savoir la volonté politique à partir d'une situation de référence (situation idéale, voir grille niveau d'adhésion à l'égalité). Dans ce cas, les responsables des associations sont convaincu/e/s et engagé/e/s pour l'égalité et s'organisent pour intégrer la dimension de genre dans leurs préoccupations et ce, à deux niveaux :

- Au niveau de la mise en œuvre du principe de la parité des sexes au sein de l'association ;
- Au niveau des principales activités menées par l'organisation.

1. Approches adoptées dans la conception et mise en œuvre des activités

La nature et le degré d'adhésion et de positionnement politique des responsables associatifs/ves devraient se traduire au niveau des finalités des programmes et activités identifiées/mises en œuvre par l'association.

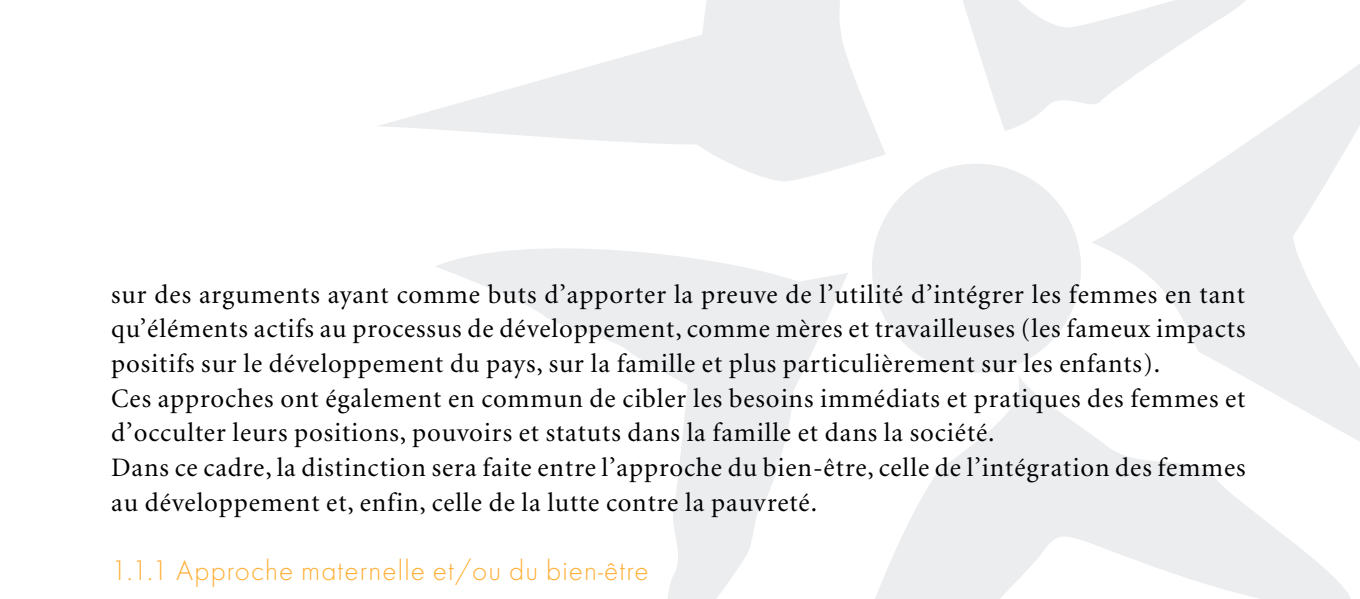
Les entretiens et l'analyse des documents (rapports d'activité) des associations permettent de dégager plusieurs types d'approches qui sont adoptées en matière de prise en compte du genre dans les programmes et activités.

D'emblée, il est important de signaler que ces approches ne caractérisent pas la globalité des programmes et activités des associations rencontrées. Autrement dit, plusieurs de ces approches peuvent correspondre à différentes stratégies utilisées par la même association dans le cadre d'un ou de plusieurs actions/projets.

1.1. Approches « utilitaristes et instrumentales »

Il est entendu ici par utilitaristes et instrumentales, les approches tendant à percevoir les femmes comme des problèmes auxquels il faut apporter des solutions. Les tenants de ces approches se basent

¹² Dina SENSI, op.cité.



sur des arguments ayant comme buts d'apporter la preuve de l'utilité d'intégrer les femmes en tant qu'éléments actifs au processus de développement, comme mères et travailleuses (les fameux impacts positifs sur le développement du pays, sur la famille et plus particulièrement sur les enfants). Ces approches ont également en commun de cibler les besoins immédiats et pratiques des femmes et d'occulter leurs positions, pouvoirs et statuts dans la famille et dans la société. Dans ce cadre, la distinction sera faite entre l'approche du bien-être, celle de l'intégration des femmes au développement et, enfin, celle de la lutte contre la pauvreté.

1.1.1 Approche maternelle et/ou du bien-être

« Les femmes sortent de chez elles et viennent chez nous, il faut que cela leur apporte quelque chose et surtout des revenus pour aider leur famille. Les maris leur ont fait confiance et les ont laissé sortir, en contrepartie, elles doivent les aider à subvenir aux besoins de leur familles. »

Responsable homme

« Notre association travaille pour améliorer l'éducation et la santé des femmes et pour rendre leur vie ainsi que celle de leur famille plus acceptable. Elle ne s'occupe pas (sous entendu, elle n'a pas à le faire) de la vie des femmes dans leur famille... »¹³.

Responsable homme

« ... Les femmes sont une cible privilégiées de nos activités car elles jouent un rôle central dans l'éducation de leurs enfants à l'environnement et à la citoyenneté. Nous avons du succès car elles acceptent facilement de venir chez nous alors que les hommes préfèrent s'installer aux terrasses des cafés. »

Responsable femme

Les femmes sont considérées uniquement dans leur rôle reproductif et vues comme des bénéficiaires passives des interventions de développement. L'objectif est de répondre aux besoins pratiques des femmes en tant que mères. Cette approche est descendante (« top-down ») et elle ne met pas en question la division du travail entre femmes et hommes, ni le statut subordonné des femmes. Car les activités destinées à ces dernières ainsi que les revenus générés n'ont pas pour objectif de renforcer leurs propres capacités mais uniquement d'améliorer les conditions de vie des familles et d'aider les maris. Les femmes par elles-mêmes n'ont pas de droits mais uniquement des devoirs.

1.1.2. Approche « lutte contre la pauvreté »

Cette approche se base sur l'argument que la majorité des personnes pauvres sont des femmes, l'objectif est d'assurer que des femmes pauvres peuvent sortir de leur pauvreté par une augmentation de leur productivité. La pauvreté des femmes est donc vue comme ayant ses racines dans le sous-développement, et non pas dans leur position subordonnée. Le rôle productif des femmes étant reconnu, cette approche cherche à répondre aux besoins pratiques des femmes, notamment, en termes d'accès aux

¹³ Cette prise de position ne reflète pas nécessairement le point de vue de l'ensemble des membres du bureau de l'association concernée. Mais il est à remarquer qu'aucun des responsables de cette organisation présents lors de l'entretien n'a pris la parole pour défendre un point de vue différent.



revenus par le biais des activités génératrices de revenus et micro-projets, comme un substitut à des services publics défaillants (ou sous ajustement), en comptant sur l'élasticité du temps de travail féminin.

Cette approche tend à occulter deux importantes dimensions :

- La participation économique (formelle et informelle) des femmes n'est pas suffisante pour combattre les inégalités de genre ;
- L'élasticité de l'emploi de temps des femmes est réduite.

« ...Nous pensons à organiser les femmes dans une coopérative de production d'huile d'argane. Au début, elles n'ont pas adhéré au projet, mais avec le temps, l'idée est en train de faire son chemin... car le plus important est que les femmes puissent avoir des revenus pour aider leur famille à sortir de la grande pauvreté dans laquelle elles vivent... ».

Responsable homme

1.1.3. Approche « femmes et développement »

« Oui, nous faisons beaucoup d'efforts (entendre activités et projets) pour intégrer les femmes dans le développement. Nous voulons intégrer les femmes et les sortir de leur isolement et leur ignorance ».

Responsable femme

« ...Nous constatons que nous avons fait des erreurs et que nous avons péché par omission. Il est vrai que nos activités ciblaient fortement les femmes mais les approches n'étaient pas adéquates. Nous avons, dans le passé, privilégié et disons-le, encouragé l'approche IFD dans la mesure où nous ne considérons pas la situation des femmes dans son contexte global et son interaction avec les hommes, mais plutôt comme une catégorie spécifique avec des besoins spécifiques et immédiats alors que toute la dimension stratégique ainsi que les approches genre et droits humains ont été occultées... »

Directeur homme

L'approche d'« Intégration des femmes dans le développement » ou IFD a pour objectif de promouvoir l'équité envers les femmes tout en les reconnaissant comme des participantes actives dans les processus de développement.

Dans le cadre de cette approche, la mise en valeur de la contribution des femmes est perçue comme un élément de la modernisation économique et sociale. L'accent est mis sur les rendements élevés, en termes de bien-être et de capital humain, de l'investissement dans l'éducation et la participation accrue des femmes, compte-tenu notamment du retard accumulé dans ce domaine.

Toutefois, comme l'illustre parfaitement la citation ci-dessus, les intérêts stratégiques des femmes, les rôles des hommes et le contexte des relations sociales de genre ne sont pas pris en compte et sont occultés dans l'analyse et dans les interventions.

1.2. Approche aveugle au genre

« ...Notre association ne fait pas de discrimination entre les sexes. Il y a mixité dans toutes nos activités. Nous ne considérons pas les enfants en fonction de leur sexe. Nous prenons en charge les enfants avec un handicap léger qui se présentent au centre selon nos capacités d'accueil et selon l'âge (la priorité étant donnée aux enfants les plus jeunes)... »

« ...Nous avons examiné 686 enfants dans la région. Actuellement, il existe 80 dossiers constitués au CAMS, toutefois, nous ne connaissons pas la répartition par sexe des enfants bénéficiaires... »

Responsable homme

Cette attitude se traduit dans le quotidien par une absence totale de prise en compte de la dimension genre dans le handicap des enfants. Ainsi, lors de la discussion, il s'est avéré que les parents ont tendance à amener les garçons plus que les filles sans que cela n'interpelle les responsables de l'association d'aucune manière que ce soit.

« ...Notre association n'a jamais mené de réflexion pour savoir pourquoi les familles ont tendance à amener les garçons plus que les filles au centre.. ».

Responsable femme

1.3. Approches sensibles aux besoins stratégiques des femmes

1.3.1. Approche sensible au genre sans actions organisées

Cette approche consiste à reconnaître les différences de genres et le statut subordonné des femmes dans la société. Cette conscience et reconnaissance restent fragmentaires et non traduites (d'une façon totale ou partielle) dans les politiques, les programmes et les pratiques et procédures institutionnelles de l'association.

« ...La prise en compte de l'approche genre existe dans notre association, seulement, elle n'est pas réfléchie et ne procède pas d'une démarche systématique et analytique.. ».

Directrice femme

« ...Au sein de notre association, il y a tout un travail à faire car malgré les progrès, on continue à isoler la situation des femmes et à les ghettoïser. Nous avons des instances et des activités sectorielles consacrées spécifiquement aux femmes ».

Femme responsable

Les acteurs/trices associatifs/ves rencontré/e/s inclu/e/s dans cette catégorie ont commencé au départ par développer un discours défensif basé sur un argumentaire consistant à justifier l'absence de prise en compte de l'approche genre dans leurs documents politiques et leurs interventions ; Des arguments de type :



« nous ne voyons pas ce que nous pouvons faire de plus, ensuite dans une deuxième étape, nous ne savons pas comment faire », pour finir par proposer un véritable diagnostic de ce qu'ils/elles peuvent faire.

1.3.2. Approche sensible au genre avec réponses ponctuelles

Cette approche tend à initier le changement et instaurer des relations plus équilibrées entre les femmes et les hommes aussi bien dans les activités externes qu'au sein de l'association elle-même.

« ...Nous sommes au début d'un processus visant le changement, ce n'est pas facile, mais nous sommes résolus à continuer. Par exemple, nous organisons tous les ans une rencontre nationale sur les droits des femmes. Au début, c'était une rencontre nationale des femmes, le nom de cette manifestation a changé pour devenir la rencontre nationale sur les droits des femmes. Cela montre une certaine prise de conscience du fait que la question n'implique pas seulement les femmes mais toute l'organisation. Dans ce sens, nous encourageons les hommes à y participer... »

Responsable femme

« Dans notre association, l'alliance avec les organisations des droits des femmes est stratégique. Nous travaillons avec elles et coordonnons souvent nos actions sans toutefois leur déléguer les dossiers et causes relatives aux droits humains des femmes. Car l'époque où il était gênant pour certains de nos responsables et membres de parler de la Moudawana est révolue et nous nous sentons de plus en plus concernés par cet agenda »

Responsable homme

«Nous essayons dans notre association de conformer nos pratiques même au niveau individuel avec nos principes et valeurs, par exemple, nous avons gelé l'adhésion d'un de nos membres lorsque nous avons appris qu'il est polygame ».

Responsable homme

En guise de synthèse, il est possible de dire que les activités mises en œuvre traduisent d'une façon claire le degré d'adhésion au principe de l'égalité ainsi que l'existence ou non d'une réelle volonté politique pour les mettre en œuvre et les traduire dans la programmation et dans le fonctionnement de l'association.

2. Participation des femmes aux associations

Il s'agit de mesurer la volonté politique des associations à travers le prisme de la participation des femmes à deux niveaux :

- En tant que simples adhérentes (membership féminin) ;
- En tant que parties prenantes dans le processus de la prise de la décision au sein de leurs associations respectives.

2.1. Participation des femmes en tant qu'adhérentes

Cette participation est analysée par rapport à une situation de référence qui est la parité entre les deux sexes au niveau du membership associatif.

Une remarque préalable est à faire en rapport avec le degré d'information des responsables quant au poids des femmes dans leur organisation. En effet, à quelques exceptions près, cette information n'est pas disponible. Les personnes interviewées ont généralement des difficultés à faire le point sur la proportion des femmes parmi leurs membres. Certaines associations ont tout de même fait l'effort, en prévision de l'entretien, de préparer des fiches (généralement incomplètes) sur la question.

D'un autre côté, pour la majorité des acteurs associatifs entretenus, la prise en compte du genre par leurs institutions respectives est souvent ramenée à la question de la participation quantitative des femmes. Autrement dit, le nombre des femmes membres de l'association et au sein des instances de décision semble constituer une réelle préoccupation, sinon parfois la seule, des responsables associatifs.

D'une façon générale, deux situations se présentent :

- Les femmes sont membres à plein titre (cartes d'adhérentes, participation aux activités de l'association, etc...) ;
- Les femmes, considérées comme membres, sont, en réalité, des bénéficiaires des activités tout en étant comptabilisées par l'association en tant que membres.

Proportion des femmes au sein des associations

ASSOCIATIONS	NOMBRES D'ADHÉRENTS	% FEMMES
ALCS	---	33%
AMDH	6 000	16%
CJM	1 100 ¹⁴	--
AMSED	35	?
AMVM :	80 ¹⁵	?
Tagadirt	6 000	16
Nahdat Al Hay	6	50

Les données du tableau permettent d'avancer un certain nombre de conclusions :

- En l'absence d'une approche réellement volontaire de la part des organisations et toutes choses égales par ailleurs, il semble que les nouvelles associations ont moins de difficultés à intégrer les femmes que les anciennes.
- L'association présidée par une femme, en l'occurrence l'ALCS, se présente comme étant celle qui se rapproche le plus de la parité entre les hommes et les femmes au niveau de ses adhérent/e/s .
- D'une façon générale, les associations locales et de développement semblent être celles qui sont les plus éloignées de la situation de référence, à savoir la parité au niveau de leurs membres.

¹⁴ Données approximatives selon les responsables ¹⁵ C'est une estimation englobant les bénéficiaires des activités « féminines » mises en place par l'association



« ...Les femmes n'ont pas toujours l'opportunité de participer aux activités de l'association. Par exemple, les heures tardives des réunions qui durent longtemps et ne tiennent pas compte de la situation sociale et familiale des femmes membres de l'association, surtout celles qui sont dans les instances décisionnelles... »

Responsable femme

Pour les associations nationales, les problèmes deviennent plus récurrents dans les sections. Plus on s'éloigne de Rabat/Casablanca et des grandes villes, moins les femmes sont représentées dans les associations. Ceci est vrai pour toutes les associations nationales ayant fait partie de l'échantillon à l'exception d'AMSED qui n'est pas une association de membres et ne dispose pas de sections.

Expériences à partager et bonnes pratiques :

AMDH

«...Nous avons fixé comme objectif pour la fin 2006 d'atteindre une proportion de 25% d'adhérentes...»

AMSED

«...Nous veillons à avoir une mixité dans notre équipe opérationnelle car la présence des femmes n'est pas seulement une question de principe, mais elle est nécessaire pour introduire un certain pluralisme au niveau de la gestion des ressources humaines, surtout. La présence des femmes nous permet de rester sensible aux réalités et contraintes familiales, à la question de la maternité, la présence des enfants, etc...»

2.2. Présence des femmes dans les instances décisionnelles

Il s'agit dans cette partie d'analyser dans un premier temps la réalité de la participation des femmes dans les instances de la prise de la décision au sein des associations entretenues (au plan quantitatif et qualitatif) et, dans un deuxième temps, de passer en revue les arguments développés par les responsables associatifs pour expliquer la situation au sein de leurs organisations respectives.

Proportion des femmes au sein des associations :

	Bureau national ou central		Commission Nationale		Autres instances	
	Nombres de femmes en %		Nombres de femmes en %		Nbrs de femmes en %	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
ALCS	2 dont la présidente	67	16	33	7 présidentes sections	4 4
AMDH	5	29	15	25	0	0
CJM	2 dont une vice présidente	18	4	14	0	0
AMSED	4 dont une trésorière	57	-	-	-	-
AMVIM	2 femmes SG adjointe Trésorière	22	-	-	-	-
Tagadirt	2 femmes Secrétaire générale adjointe Responsable des affaires féminines	18	-	-	-	-
Nahdate al Hay	2 femmes : Secrétaire générale Trésorière		-	-	-	-

2.2.1. Participation des femmes dans les instances décisionnelles

A la lecture des données ci-dessus, deux remarques s'imposent :

Au plan quantitatif :

- A l'exception de l'ALCS (dont la présidente est une femme), les autres associations sont loin de la parité entre les hommes et les femmes au sein de leurs instances décisionnelles.
- La représentation des femmes augmente avec la montée dans la hiérarchie décisionnelle au sein de l'association. Ce phénomène traduit la volonté politique des dirigeants au plus haut niveau de promouvoir cette participation. Elle ne reflète en rien la réalité de la présence et le poids des femmes au sein des instances de la base¹⁶.

¹⁶ Le dernier constat est surtout valable pour les associations ayant une couverture nationale.



Au plan qualitatif

Les femmes présentes dans les bureaux des associations (la plus haute instance décisionnelle) occupent généralement les postes :

- D'adjointes au président ou au secrétaire général ;
- De trésorières ;
- De chargées des « Affaires féminines ».

2.3. Stratégies de résistances mobilisées

A partir des arguments développés lors des entretiens, il a été possible de dégager un certain nombre de stratégies destinées à justifier la présence/absence des femmes dans les instances décisionnelles de certaines associations.

Stratégie d'instrumentalisation des femmes

«... En tant que bureau, nous étions coupés des femmes bénéficiaires car dans notre village, la mixité n'est pas répandue, les hommes n'investissent pas les espaces féminins et vice-versa. Pour cette raison, nous avons pensé qu'il serait utile d'intégrer des femmes dans le bureau pour qu'elles puissent faire la jonction/le lien entre les instances décisionnelles de l'association et les femmes bénéficiaires des cours d'alphabétisation... »

Responsable homme

Dans ce cas, les femmes au bureau de l'association n'ont de légitimité qu'en relation avec leur sexe. Elles sont présentes dans le bureau pour faciliter le travail de ce dernier en direction des femmes.

Cette stratégie s'appuie sur l'idée que les femmes dans les instances de prise de décision n'ont pas la même légitimité que les hommes à y être représentées. Elles sont là non pas en tant que décideuses mais en tant que femmes...

Ce type de déclarations tente de montrer que les femmes présentes dans les instances de prise de décision ne sont là que pour faciliter les contacts avec les femmes bénéficiaires. Elles ne représenteraient que les femmes alors que pour les hommes, il ne vient à l'idée de personne de tenter de justifier la présence des hommes dans les instances de la prise de décision.

Ces derniers étant à leur place naturelle alors que les femmes ont besoin d'avoir un plus, de réunir un certain nombre de conditions et de compétences et faire leurs preuves pour pouvoir faire partie des clubs des décideurs.

Stratégie de disqualification des femmes

«...Nous n'avons pas de femmes avec des profils leur permettant d'arriver aux postes de décision, c'est un héritage très lourd. Nos réalisations en la matière (présence de deux femmes au sein du bureau) sont, en réalité, le résultat d'une approche volontariste. D'ailleurs, la désignation d'une femme en tant que secrétaire générale adjointe est significative à cet égard... »

Responsable homme

Les femmes sont d'emblée caractérisées comme dépourvues de savoir-faire particuliers et de contribution à apporter à l'association, en dehors de celle relative à faciliter l'accès des hommes de l'association aux femmes bénéficiaires.

Les compétences des individus étant mesurées à l'aune du niveau d'instruction et à la capacité de prise de parole. Or, si l'on prend comme exemple l'association particulièrement concernée par cette stratégie, il apparaît clairement que les critères tels que définis par les décideurs hommes de cette association ne semblent pas s'appliquer de la même façon aux deux sexes :

- Tous les membres de sexe masculin du bureau ne semblent pas tous être dotés d'un niveau d'instruction très levé ;
- S'il est vrai que certains membres du bureau et plus particulièrement le président ont une grande facilité pour prendre la parole, toutefois, leur discours est savant et assez hermétique. De cette façon, lors de l'entretien, ce ne sont pas seulement les femmes qui semblaient ne pas très bien suivre les débats, mais d'autres hommes membres du bureau également.

Or, le paradoxe est que ce sont les responsables qui « savent » qui ont le plus d'opportunités de voyager et de bénéficier des différentes opportunités de formations, de débats et d'échanges (notamment celles organisées par l'Espace Associatif).

Stratégie de contournement

« ... Cela n'a jamais été un problème de considérer la répartition par sexe. Nous n'avons jamais fait attention à cette question de ce point de vue. J'ai du mal à voir ce qu'il faut faire de plus puisque nous ne faisons pas de différence entre les hommes et les femmes... »

Responsable homme

« ... Pour notre association, le dernier mot appartient à la population... »

Responsable homme



Cette stratégie s'appuie sur deux types d'arguments :

- Celui relatif à considérer que ce n'est pas un problème et que les hommes et les femmes sont interchangeables ;
- Celui consistant à justifier la situation par les résistances sociales et par l'environnement extérieur comme si l'association avait pour mission et préoccupation de se conformer aux valeurs de son environnement alors qu'elle déclare vouloir améliorer et transformer cet environnement.

Stratégie de culpabilisation

« ... C'est rare que les femmes aient des contraintes pour assister aux réunions en tout cas, elles ne les expriment pas en tant que telles.

Il y a suffisamment de souplesse pour tenir compte de ces contraintes, car celles qui sont bénévoles ont presque toutes un pouvoir de négociation par rapport à leurs maris dans la mesure où elles sont généralement autonomes financièrement... »

Responsable femme

« ...Avant, la présence des filles était plus importante dans l'association, mais il y a une sorte de déclin actuellement. L'explication est peut être qu'il y a plus de choix dans le domaine associatif et les filles peuvent s'investir ailleurs. Il y a peut être des lacunes auxquelles il faut qu'on réfléchisse... »

Responsable homme

Quelques bonnes pratiques en matière de promotion de la participation des femmes aux instances décisionnelles de leurs associations :

Certaines associations rencontrées ont développé des outils et mécanismes destinés à renforcer la participation des femmes à la fois parmi leurs adhérents et dans leurs instances décisionnelles.

Expérience de l'AMDH

Cette organisation s'est fixée comme objectif à l'horizon d'octobre 2006, de porter la proportion des femmes au sein des bureaux des sections à 25%.

Dans le même sens, le règlement intérieur de cette association, stipule que : un comité préparatoire (en perspective de la création de nouvelles sections), ne peut être validé sans la présence d'au moins une femme (sur les trois personnes exigées par les statuts de cette association).

3. Prise en compte du genre au niveau organisationnel

En tant que changement planifié, impliquant à la fois l'institution dans son ensemble et chacun des services concernés, l'institutionnalisation du genre nécessite d'organiser des structures spécifiques (groupe, cellule de coordination,...) et de prévoir les ressources financières et humaines nécessaires/requises.

Cette dernière partie de l'analyse traitera de deux principales questions, jugées pertinentes eu égard au contexte spécifique (contraintes) de l'action associative au Maroc. Il s'agit plus particulièrement de :

- La connaissance de certaines approches et des instruments internationaux relatifs aux droits des femmes ;
- Les aspects organisationnels : procédures et routines administratives.

3.1. Connaissance de l'approche genre et des instruments internationaux relatifs aux droits des femmes

L'intégration des objectifs d'égalité entre les hommes et les femmes dans les programmes des ONGs exige des compétences particulières de la part du personnel et des bénévoles. En effet, s'il est vrai que l'adhésion à cette cause constitue un important point de départ, la connaissance, l'expérience et les compétences techniques constituent également des conditions vitales pour l'institutionnalisation de l'approche genre.

3.1.1. Instruments internationaux relatifs aux droits humains des femmes

A l'exception des organisations travaillant dans le champ des droits humains, les responsables des associations rencontrés ne connaissent pas les instruments internationaux relatifs aux droits des femmes et plus particulièrement la Convention pour l'Élimination de toutes les Formes de Discriminations à l'Égard des Femmes (CEDAW).

Les discussions n'ayant pas pu déterminer le degré de connaissance des autres conventions internationales en matière des droits de l'homme, il est difficile de conclure à une indifférence spécifique par rapport aux droits fondamentaux des femmes de la part de ces responsables.

3.1.2. Genre et institutionnalisation

Les discussions avec les responsables et cadres associatifs autour de la prise en compte de la dimension genre et son institutionnalisation dans le projet associatif ont permis de relever que certains semblaient avoir une idée de ce qu'est l'approche genre. Il s'agit, généralement, des responsables de sexe féminin (AMVM, AMDH, CJM) qui ont bénéficié de certaines formations organisées par les associations des droits des femmes, notamment l'UAF et l'ADFM. Cette connaissance procède donc plus d'un effort personnel que d'un effort institutionnalisé de la part de l'ONG.

En effet, d'après les entretiens réalisés, très peu d'associations investissent dans la formation sur l'approche genre et sur les normes/standards internationaux relatifs aux droits humains des femmes.



Pour synthétiser, quatre perceptions relatives au concept de l'approche genre et à son institutionnalisation peuvent être schématisées comme suit :

- Celles des acteurs associatifs qui pensent que le genre consiste à travailler avec les hommes et les femmes mais sans prendre nécessairement en compte les interactions et les liens existant et le contexte dans lequel ils vivent et évoluent. Tout se passe comme si les femmes et les hommes vivaient dans des sphères isolées sans interactions entre elles. Les femmes ayant des besoins identifiés à l'avance et étant plutôt proches de la sphère domestique et son environnement proche.
- Ceux qui pensent qu'intégrer le genre, c'est ne pas faire de distinction (entendue comme une discrimination) entre les hommes et les femmes. Ne pas reconnaître ni prendre en compte les spécificités, les écarts et les différences est perçu comme une attitude positive et une approche de non-discrimination.
- Ceux qui pensent qu'intégrer l'approche genre, c'est identifier, selon une analyse genre, les vulnérabilités des hommes et des femmes et cibler dans leurs activités et projets uniquement avec les femmes.
- Enfin, ceux pour qui la prise en compte du genre est une question de conviction des individus au sein de l'association avant d'être une question de formation ou d'acquisition de compétences techniques. Pour cette raison, la priorité devrait être accordée à transformer les perceptions, comportements et attitudes des responsables et cadres associatifs (y compris le salariat).

La connaissance des acteurs associatifs des concepts et outils d'analyse (approche droits, approche genre, etc.) est généralement :

- Très superficielle, dans la mesure où il n'a presque pas été possible aux acteurs associatifs rencontrés de décliner d'une façon claire et avec leurs propres mots ce qu'est, par exemple, l'approche genre.
- Faisant partie de savoirs techniques et formels et éloigné de leur domaines d'activité dans le quotidien. Tout se passe comme si l'acquisition de ces connaissances était perçue comme valorisante en soi mais sans prolongement dans le réel, le concret et dans le projet associatif. En d'autres termes, la relation entre l'acquisition de ces savoirs et leur traduction dans des savoirs-faire et savoirs-être n'est pas forcément établie par l'ensemble des acteurs associatifs.
- Les entretiens ont également permis de conclure à l'absence de lien, sauf quelques rares exceptions, entre différents concepts et notions tels que: développement, égalité, approche droits et approche genre.

Toutefois, presque tous les responsables rencontrés ont déclaré vouloir en savoir plus sur différentes thématiques : genre, approche genre, approche droits, égalité entre les hommes et les femmes, etc...

Expérience d'une bonne pratique AMSED

Partant du constat que l'institutionnalisation de l'approche genre dans le projet associatif ne relève pas uniquement de formations destinées à l'acquisition d'outils techniques mais surtout à une compréhension et conviction partagées par l'ensemble des membres de l'équipe de gestion, AMSED a fait appel à un profil particulier pour accompagner l'association dans ce processus. Il s'agit d'une personne ayant un double profil : expertise dans le domaine mais aussi un grand engagement militant.

3.1.3. Le féminisme

Le concept de féminisme / féministe a généralement suscité trois types de réactions des responsables associatifs :

- La première étant plutôt une absence de réactions ; Les personnes semblent ne pas avoir d'avis sur la question (peut-être de connaissance de ce terme surtout lorsqu'il est énoncé en langue arabe) ;
- La deuxième est une réaction hostile aussi bien de la part des responsables hommes que, parfois, de la part des femmes ;

Le féminisme n'est pas acceptable car il participe à déformer l'égalité entre les hommes et les femmes dans la mesure où il préconise la lutte des femmes contre les hommes.

Responsable homme

Je ne suis pas une féministe car j'ai un petit reproche : la femme doit laisser la place à l'homme, il y a des féministes qui pensent qu'elles sont les meilleures.

Responsable femme

- enfin, le troisième type de réactions, assez minoritaire, qui est plutôt positif :

Le féminisme est positif pour moi car il aide les femmes à retrouver leur réalité d'êtres humains.

Responsable femme

Les discussions entretenues avec les responsables associatifs des deux sexes permettent d'avancer un certain nombre de constats :

- L'approche genre est appréhendée, généralement, comme étant un concept, une technique pour le terrain et un outil à connaître, et non pas comme un moyen pour atteindre et réaliser l'égalité entre les hommes et les femmes ;
- L'approche genre est parfois perçue comme une finalité en soi, et non pas comme un moyen pour atteindre l'objectif qui est celui de l'égalité ; Équité et renforcement du pouvoir des femmes ;
- Les responsables femmes semblent posséder une connaissance un peu plus importante que les responsables hommes des concepts et outils relatifs à l'égalité et à l'approche genre. Toutefois, cette connaissance procède plus d'un effort personnel que d'un effort institutionnalisé de la part de l'association à laquelle elles appartiennent ;
- Les associations n'investissent généralement pas dans les formations sur les approches genre/droits ni sur les normes et standards internationaux relatifs aux droits humains des femmes.



3.2. Procédures et routines administratives

La prise en compte du genre peut difficilement se concevoir en l'absence d'une culture d'évaluation d'impact, d'efficacité et d'efficacités qui s'appuie sur une approche tirée des résultats. En effet, l'institutionnalisation de l'approche genre au niveau organisationnel ne peut être mesurée par le biais des efforts consentis et moyens mis en œuvre mais plutôt à l'aune des résultats obtenus. Or, la culture du suivi et de l'évaluation en est encore à ses balbutiements au sein de la plupart des organisations rencontrées même si, à ce niveau également, des différences existent.

En effet, en l'absence de document / stratégie d'institutionnalisation du genre et de documents dans lesquels sont consignés les actions à entreprendre, les moyens à mettre en œuvre et, enfin, les résultats à atteindre, il a été difficile d'évoquer les thématiques relatives au suivi et à l'évaluation.

Ces deux citations résument une partie de la réalité :

«...La prise en compte de l'approche genre existe dans notre association, seulement, elle n'est pas réfléchie et ne procède pas d'une démarche systématique. Rien n'est écrit /consigné et ne peut donc faire l'objet ni de suivi ni d'évaluation... »

Responsable AMDH

«...Depuis longtemps, on a établi les façons spontanée « non-écrite » une sorte de quota.

3 places = 2 filles / 3

2 places = 1 fille / 2

La priorité est donnée aux femmes en cas de concurrence pour un chantier / formation, etc. Mais tout cela est fait sur la base d'un accord tacite entre nous. Nous ne faisons ni suivi ni évaluation des progrès /contraintes en la matière... »

Responsable femme

L'autre réalité :

«...Nous n'avons pas de salariés, ni de règlement intérieur, ni de cahiers de procédures. Nous sommes tous des bénévoles et nous faisons ce que nous pouvons.»

Responsable homme

Une nouvelle réalité :

« ...AMSED est actuellement en train de travailler sur une stratégie d'institutionnalisation du genre à deux niveaux : au niveau interne et aux niveaux des activités menées avec nos partenaires associatifs. Nous sommes tout à fait au début de ce processus que nous comptons mener à terme avec l'appui de la dynamique créée par l'Espace Associatif dans ce domaine, mais aussi en comptant sur l'appui des organisations des droits des femmes qui ont acquis une grande expérience en la matière... ».

Directeur association



Conclusion : difficultés et résistances à l'institutionnalisation du genre

Il est vrai qu'actuellement, et à l'exception des grandes associations, la gestion axée sur les résultats n'est pas encore développée, c'est donc une opportunité non seulement pour faire de telle sorte que ces associations s'inscrivent réellement dans un projet de développement égalitaire et démocratique, mais aussi pour renforcer leurs capacités de programmation et de gestion (clarification de la vision, de la mission, des objectifs, des moyens et résultats attendus).

Cet effort devrait être consenti d'une façon intégrée pour éviter de reproduire certaines erreurs des années précédentes durant lesquelles l'intérêt et l'attention ont été focalisés et centrés sur les aspects techniques aux dépens des normes, valeurs et éthique associatives.



IV. Perspectives et recommandations pour la réalisation du changement

Comme cela a été souligné au début de cette étude, l'institutionnalisation de l'approche genre requiert à la fois la mise en place de deux conditions : l'engagement et la volonté politique en faveur de l'égalité d'une part et la ré-organisation des structures associatives (expertise, gestion des ressources humaines, évaluation et suivi, etc.), d'autre part.

La première partie de ce chapitre est consacrée aux contraintes rencontrées par les associations en matière de prise en compte et d'institutionnalisation de l'approche genre ainsi qu'aux potentialités existantes.

La deuxième partie déclinera des recommandations basées sur les principales priorités et propositions identifiées par les personnes rencontrées.

1. Contraintes et opportunités

1.1. Des contraintes à lever

Trois principales difficultés s'opposent à l'institutionnalisation du genre dans le projet associatif :

- La faible clarification et compréhension communes à l'ensemble des acteurs associatifs rencontrés des questions relatives aux valeurs, à l'éthique associative, à la vision et mission (la question de la démocratie interne, du leadership, le rôle des bailleurs de fonds qui n'est pas toujours positif, etc.) ;
- L'accès à la connaissance et aux informations pertinentes ;
- La faible professionnalisation du projet associatif et la rareté des ressources humaines et financières.

1.2. Des opportunités à consolider et à élargir

La prise en compte de l'approche genre et son institutionnalisation par les associations travaillant dans le champ du développement démocratique peuvent s'appuyer sur un certain nombre de points forts déclinés par les responsables associatifs eux-mêmes. Il s'agit plus particulièrement de :

- L'intérêt (parfois passionné) que la question de l'égalité entre les hommes et les femmes et le concept du genre suscite chez les responsables associatif compte-tenu de l'environnement actuel, et en relation avec le fait que toutes les associations rencontrées s'adressent, d'une façon ou d'une autre, aux femmes dans leurs programmes et activités.
- La volonté fermement affichée par la majorité des responsables interrogés de faire de telle sorte que leurs organisations respectives puissent constituer des modèles en la matière. Cette volonté est renforcée par l'impact que pourrait avoir la prise en compte du genre sur le fonctionnement de leur association, sur la gestion de la connaissance et des ressources humaines ainsi que l'élargissement de leur rang au sein des femmes et des jeunes.

2. Principales recommandations

Or, eu égard aux principaux résultats et constats de cette étude, l'Espace associatif est interpellé pour travailler à deux niveaux sans sacrifier une composante à l'autre :

- **En termes de savoir-être** : consolider et enraciner l'adhésion des individus et l'engagement explicite et formalisé des organisations aux principes et valeurs régissant les droits humains fondamentaux des femmes ;
- **En termes de savoir et savoir-faire** : renforcer les capacités des associations en matière d'acquisition de savoirs-faire et de compétences pour l'institutionnalisation de l'approche genre.



Il n'existe pas de recette commune et unique pour le changement dans la mesure où chaque association vit une situation particulière nécessitant un processus spécifique et un accompagnement individualisé pour faire aboutir le changement.

Toutefois, l'institutionnalisation de l'approche genre est un processus qui peut s'avérer long et qui devrait s'étaler sur un certain nombre d'étapes (voir schéma ci-dessus).

Ces étapes pourraient se décliner en trois :

- Agir sur le savoir-être ;
- Agir sur le savoir ;
- Agir sur le savoir-faire.

2.1. Les préalables : agir sur le savoir-être

Vers une compréhension et adhésion communes à l'égalité de genre.

Constat

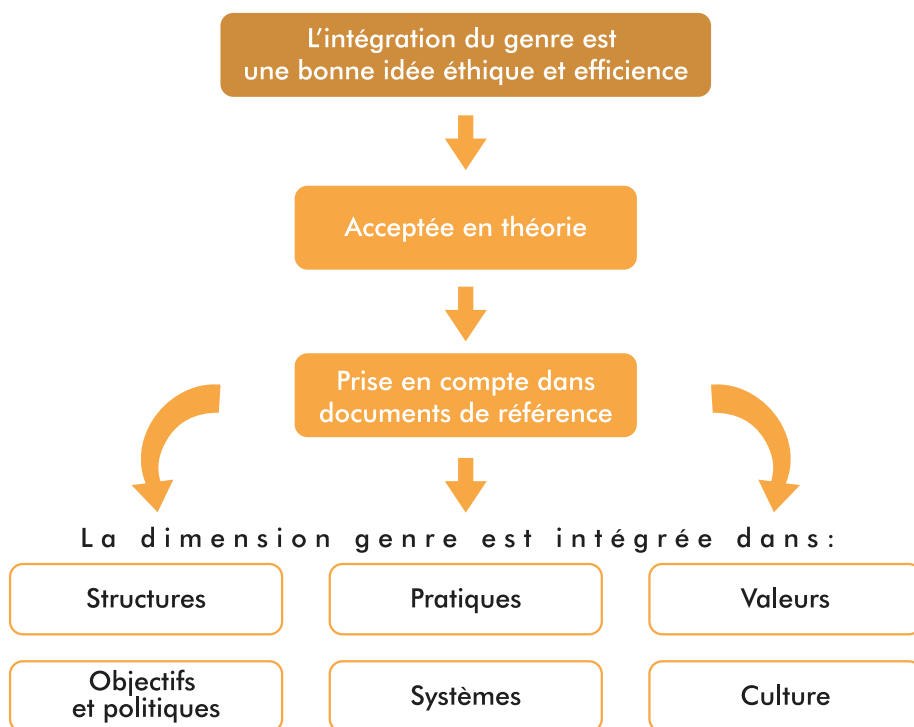
Etre porteur de la valeur de l'égalité entre les individus, et entre les hommes et les femmes constitue une valeur que certaines personnes/organisations acceptent, portent et défendent plus que d'autres. L'engagement dans le GM dépendra donc de l'engagement par rapport à l'égalité entre les hommes et les femmes.



Actions prioritaires à entreprendre

L'adhésion et le partage par l'ensemble des membres des associations des valeurs relatives à l'égalité entre les hommes et les femmes et à l'équité constituent une des mesures les plus urgentes à mettre en œuvre.

Il s'agit d'initier un processus de changement et de le concevoir en tant que tel, c'est-à-dire sur le moyen et le long termes, et sur des étapes comme l'illustre le graphique ci-dessous :



Source : Adapté de Macdonald, Sprenger, Dubel, 1997.

L'une des actions prioritaire à entreprendre est d'organiser des ateliers destinés aux responsables associatifs sur la question. Ces ateliers auront pour principaux objectifs de :

- prendre conscience de la situation dans leurs organisations respectives par rapport au degré d'adhésion au principe/valeur de l'égalité de genre.
- faciliter l'auto-évaluation des responsables associatifs (par exemple, placer leur organisation sur l'échelle de l'adhésion à l'égalité ci-dessous).
- discuter des mesures pratiques et établir un plan d'action destiné à promouvoir cette adhésion.

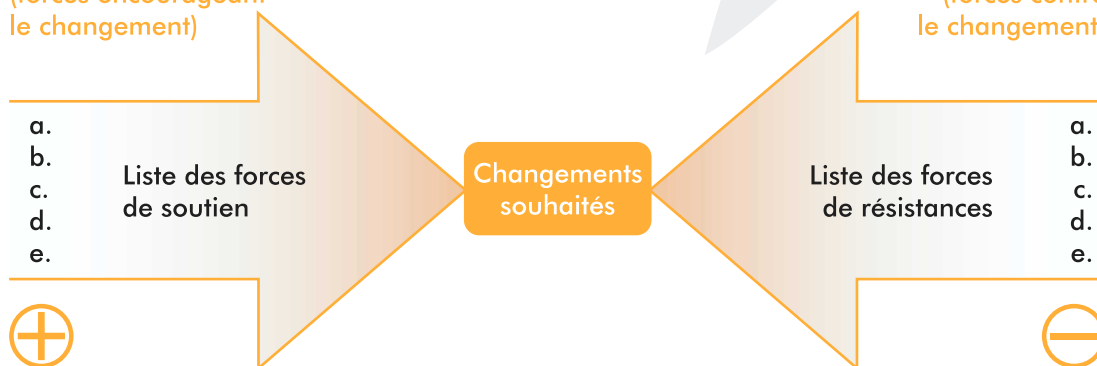
Ce processus pourrait commencer par l'analyse de la situation dans le but de :

- Identifier les opportunités existantes ;
- Identifier les résistances (passives et actives) ainsi que les oppositions ;
- Décider ce qui devrait être changé.

Le résultat attendu de ce processus est de faire de telle sorte que les individus et les organisations soient capables de se remettre en cause par rapport à la question des relations entre les hommes et les femmes et les rôles et statuts de ces dernières dans la société et dans la famille. Ce travail sur soi n'est évidemment pas facile, néanmoins, les associations rencontrées disposent de la volonté politique nécessaire pour l'initier.

Forces de soutien
(forces encourageant le changement)

Forces de résistance
(forces contre le changement)



L'approche la plus fructueuse consiste à aborder les discussions avec une totale ouverture d'esprit et en élargissant les discussions pour y faire participer des organisations féminines et des droits humains. La grille ci-dessous pourrait faciliter l'animation de cet atelier :

Niveau d'adhésion au principe de l'égalité	
1. Opposition et résistance passive.	Situation critique empêchant le dialogue et faisant naître des sentiments de méfiance et d'opposition implicite ou explicite.
2. Absence d'intérêt mais sans animosité.	
3. Manifestation d'intérêt et écoute, mais sans réponse active.	Situation intermédiaire : nécessitant un soutien, un accompagnement et un partenariat avec des organisations des droits des femmes.
4. Réponse active ponctuelle.	
5. Appropriation des valeurs sans réponse active organisée.	
6. Appropriation des valeurs avec réponse active organisée.	Situation idéale : les responsables sont convaincu/e/s et s'organisent pour intégrer systématiquement l'égalité à leurs préoccupations.
7. Caractérisation de la personne par un système de valeurs, activités volontaires et militantisme.	



2.2. Agir sur le savoir : connaissances des instruments internationaux et des cadres d'analyse genre

Constat

L'étude a pu mettre en exergue deux principaux constats :

- Les cadres et responsables associatifs connaissent très peu les normes internationales relatives aux droits humains des femmes ainsi que les cadres d'analyse genre. Cette méconnaissance contribue à des amalgames et à un manque de vision et de clarté dans les missions et le processus de programmation associatif.
- Les personnes qui sont au centre de la prise de la décision bénéficient de facilité/liberté de se déplacer et de voyager ; Elles ont le plus d'opportunités de participer aux différentes sessions de formation (notamment celles organisées par l'Espace associatif). Cette situation sanctionne doublement les femme :
 - De par les contraintes liées aux relations sociales de genre ;
 - De par leur faible représentation dans les centres de prise de décision.

Actions prioritaires à entreprendre

A. Parmi les connaissances et compétences à acquérir proposées par les responsables rencontrés, les thématiques suivantes :

- La CEDAW et les conventions internationales relatives aux droits des femmes ;
- L'approche axée sur les droits humains ;
- Les cadres d'analyse genre.

B. L'idée d'un accompagnement personnalisé des associations qui se portent volontaires pour initier /consolider le processus d'institutionnalisation du genre a également été émise par certaines associations (améliorer aussi à l'occasion la culture de l'organisation en termes d'évaluation de l'impact, d'efficience et d'efficacité).

C. Les sessions de formations ont été réclamées par l'ensemble des organisations rencontrées. L'Espace associatif est sollicité pour les organiser. Des idées ont été avancées dans ce sens :

- Avant toute action, il serait utile d'évaluer l'existant chez les associations en terme de :
 - Quelles ont été les formations organisées ?
 - Avec quels résultats ?
 - Quelles sont les possibilités d'améliorer l'existant ?
- Etablir un cahier de procédure pour rendre le processus de sélection des bénéficiaires plus démocratique et plus transparent ;
- Veiller à la parité totale parmi les bénéficiaires et parmi les animateurs/trices de ces formations. Cette parité devrait être établie et scrupuleusement respectée ;
- Veiller à ce que le profil des candidat/e/s soit conforme aux objectifs que ces ateliers se sont assignés (niveau d'instruction, nombre de formations dont ils/elles ont bénéficié (capacité à démultiplier et à transmettre, etc...) ;

- Veiller à impliquer les personnes ressources et engagées dans le combat pour l'égalité et pour les droits humains des femmes. Cette action pourrait être très bénéfique car les formations sur les outils et cadres d'analyse genre exigent, certes, des compétences théoriques mais elles requièrent, avant tout, une grande expérience du terrain et une grande connaissance des rôles et statuts des femmes.

D. La création d'un pôle genre est aussi une idée ayant émergé des débats lors des entretiens. Il s'agit de lancer un processus pouvant aboutir à un caucus genre ou à un pôle genre constitué par des associations remplissant deux conditions à savoir : vocation nationale (pouvant fonctionner comme des points relais auprès d'autres associations) et diversité /pluralité des missions et thématiques sectorielles.

Ce pôle pourrait fonctionner comme un centre de ressources, de réflexion, de propositions pour l'ensemble des organisations et pourrait être abrité par l'Espace associatif.

2.3 . Agir sur le savoir faire : renforcement des capacités en matière de programmation sensible au genre

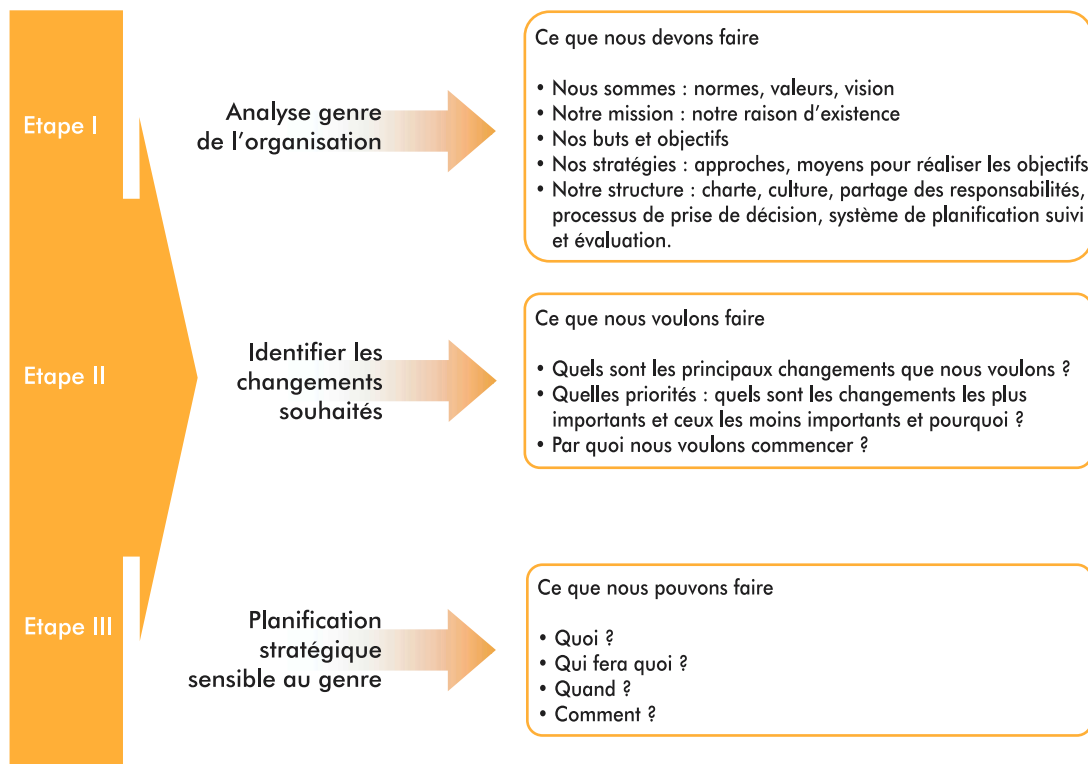
Constats

D'une façon générale, deux constats s'imposent :

- Comme cela a été souligné précédemment, l'IG est un changement qui est pensé et planifié. Or, il s'avère que la plupart des organisations rencontrées ont des difficultés en terme de distinction, d'identification et même d'énoncé de leur vision, mission et objectifs ;
- Pour certaines associations de développement local, les changements intervenus dans leurs régions et dans les politiques publiques qui prennent de plus en plus en charge les question de développement local ainsi que la multiplication des intervenants (Fondation Mohammed V, INDH, etc.) sont autant de facteurs contribuant à perturber et à déstabiliser ces associations, dans la mesure où elles perçoivent ces initiatives comme étant alternatives à leurs propres objectifs et activités (remise en question de leur raison d'être).



Synthèse : Grille d'un plan d'action pour l'intégration du genre dans l'action associative



Adapté de Nicolien Wassenaar : Incorporating Gender into your NGO
www.networklearning.org

Actions prioritaires à entreprendre

- Un accompagnement sous la forme d'un cycle de formation (3 à 4 ateliers) permettant aux associations de clarifier leur mission, vision et objectifs et prenant en compte la dimension genre. Cela constituerait une bonne opportunité compte-tenu des besoins vitaux en la matière, conformément à la grille ci-dessus.
- Cet accompagnement devrait impérativement adopter une approche globale intégrée incluant l'approche genre et de droits humains. Il est important aussi de souligner que le genre doit aussi être intégré à toutes les autres formations organisées en faveur des acteurs associatifs et ne devrait pas être isolé des autres préoccupations et domaines du projet associatif (voir tableau en page suivante).

INTÉGRATION DES FEMMES DANS LE DÉVELOPPEMENT (IFD)	GENRE ET DÉVELOPPEMENT (GED)
<i>1. L'approche</i>	
• Une approche qui considère les femmes comme étant le problème	• Une approche de développement
<i>2. Le centre d'intérêt</i>	
• Les femmes	• Les rapports hommes/femmes
<i>3. Le problème</i>	
• L'exclusion des femmes (qui représentent la moitié des ressources potentielles de production du processus de développement)	• Les relations de pouvoir inégales (riches/pauvres, femmes/hommes) qui empêchent un développement équitable et la pleine participation des femmes
<i>4. L'objectif</i>	
• Un développement plus efficace	• Un développement équitable et durable
<i>5. La solution</i>	
• Intégrer les femmes au processus de développement existant	• Accroître le pouvoir des plus démunis et des femmes • Réduire les inégalités
<i>6. Les stratégies</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • Projets pour les femmes • Volets femmes • Accroître la productivité des femmes • Accroître les revenus des femmes • Alléger la pénibilité des tâches traditionnelles des femmes 	<ul style="list-style-type: none"> • Identifier et prendre en compte les besoins déterminés par les femmes et les hommes en vue d'améliorer leur condition • Prendre en compte les intérêts stratégiques des femmes • Prendre en compte les intérêts des plus démunis

Source : Un autre genre de développement : un guide pratique sur les rapports femmes-hommes dans le développement (CCI, ACOGI et MATCH). (CE , DG VIII, 1997)

2. Liste des personnes interviewées

Association	Date /lieu	Personnes interviewées	Fonction/ responsabilité
ALCS	Mercredi 15 mars 2006 Casablanca	Mme Bennani My Ahmed Douraidi Mme Ibtissame Daoudi	<ul style="list-style-type: none"> • Directrice Nationale Coordonnatrice • Administration Finances /suivi des programmes • Cordonnateur national (super- vise le travail des sections) • Présidente de la section de Casablanca
AMDH	Lundi 20 mars 2006 Rabat	Mme Bouchouaa Latifa Mr Abdelilahi Benabdessalam	<ul style="list-style-type: none"> • Membres de la commission administrative • Membres du secrétariat admi- nistratif
AMVIM	Jeudi 30 mars 2006 Kénitra	Mr Bendi Mme Khattab Khadija	<ul style="list-style-type: none"> • Président • Membre du bureau
Tagdirt Nbadir	Samedi 1 ^{er} avril 2006 Agadir	Mr Ahmed Ouadi Avec plusieurs membres du bureau (dont deux femmes)	<ul style="list-style-type: none"> • Président
CJM	Mardi 04 avril 2006 Rabat	Mr Najib Benabdallah Mme Nezha Hafidi	<ul style="list-style-type: none"> • Trésorier et responsable des échanges internationaux, membre bureau central • Conseillère au bureau central membre, membre de la com- mission filiales et projets
Nahdat Hay pour l'environnement et le développement	Jeudi 6 juillet 2006 Salé	Mr Kacem Touil Mme Wafaa Lakhlifi Mme Arhimou Rais	<ul style="list-style-type: none"> • Président • Secrétaire générale • Trésorière
AMSED	Merc. 19 juillet 2006 Rabat	Mr Issam Moussaoui	<ul style="list-style-type: none"> • Directeur

3. Liste des associations faisant partie de l'échantillon

Association	Ville	Secteur d'activité	Coordonnées	E-mail
AMSED	Rabat	Développement	037 75 93 52 037 75 93 53	amsed@iam.net.ma
AMDH	Rabat	Développement	037 73 09 61 037 73 04 45	Amdh1@mtds.com
CJM	Rabat	Chantiers	037 76 54 24	cjm@mtds.com
AMVM	Kénitra	Handicap	037 37 82 88	amvim@hotmail.com www.amvim.ma
ALCS	Casablanca	Santé	022 99 42 44 022 99 42 42	alcs@menara.ma
Nahdat El-Hay	Salé	Quartiers	061 67 98 79	cjm@mtds.com
Tiouizi Tagadirt Naabadou	Agadir	Développement	048 28 72 34 061 64 88 28	tiouizi@yahoo.fr

L'étude a pour but de dresser un état des lieux sur le degré d'intégration de la dimension genre dans le secteur associatif agissant pour le développement démocratique au Maroc.

N'étant pas une évaluation ni un audit genre, la présente étude adopte une démarche formative dans le but de favoriser le lancement d'un processus d'institutionnalisation de l'approche genre au sein de la structure associative et dans son travail.

Parmi les principales conclusions de l'étude, l'existence d'une réelle sensibilité chez les acteurs associatifs (hommes et femmes touché/e/s) en matière d'égalité et d'équité qui constitue, indéniablement, un grand atout pour l'institutionnalisation de la dimension de genre dans le projet associatif.

Face à cet atout, l'étude a relevé, par ailleurs, l'existence de certaines contraintes structurelles qui entravent l'institutionnalisation de la dimension genre dans le projet associatif telles que : lacunes dans la clarification des questions relatives aux valeurs et à l'éthique associative ; Difficultés en matière de professionnalisation du projet associatif et, enfin, rareté des ressources humaines et financières.

Cette étude constitue le 3^{ème} document de la série *Genre et organisation* élaborée et publiée dans le cadre d'un partenariat qui lie l'Espace Associatif au projet Genre de la coopération maroco-allemande.

La série *Genre et organisation* comprend, en plus de cette étude, un *Guide d'auto-évaluation pour les ONGs marocaines* et un rapport de *L'audit selon le genre de l'Espace Associatif*. Elle a pour objectif de contribuer à la promotion de l'apprentissage par le secteur associatif oeuvrant dans le champs du développement démocratique, de l'importance et de la pertinence de l'intégration progressive de la dimension de genre dans ses structures, ses cultures organisationnelles et ses actions.

Exemplaire gratuit

