UNIVERSITÉ SIDI MOHAMED BEN ABDELLAH DE FÈS
FACULTÉ DES SCIENCES JURIDIQUES ÉCONOMIQUES ET SOCIALES

جامعة سيدي محمد بن عبد الله بفاس
كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية

ⵜⴰⵙⴷⴰⵡⵉⵜ ⵙⵉⴷⵉ ⵎⵓⵃⵎⵎⴰⴷ ⴱⵏ ⵄⴱⴷⵍⵍⴰⵀ ⵏ ⴼⴰⵙ
ⵜⴰⵖⵉⵡⴰⵏⵜ ⵏ ⵜⵎⴰⵙⵙⴰⵏⵉⵏ ⵜⵉⵣⵔⴼⴰⵏⵉⵏ, ⵜⵉⴷⵎⵙⴰⵏⵉⵏ ⴷ ⵜⵏⴰⵎⵓⵏⵉⵏ

N° d'ordre : .....

Centre des Etudes Doctorales : Sciences Juridiques, Economiques, Sociales, Chariaa et de Gestion
Formation Doctorale : Sciences économiques et gestion
Discipline : Sciences Economiques et Gestion
Spécialité : Sciences Economiques et Gestion
Laboratoire : Laboratoire interdisciplinaire de recherche en économie, finance et management des organisations (LIREFIMO)

Thèse pour l'obtention de DOCTORAT

L'intégration de la dimension genre dans le processus de la planification territoriale au Maroc : Cas du Programme de Développement Régional (PDR) de la Région Fès-Meknès

Préparée par :
Kaoutar EL-OUALI

Encadrée par :
Pr. Amina MAGDOUD

Soutenue le 29/06/2024

Le jury de soutenance se compose de :

Nom et Prénom	Grade	Etablissement	Qualité
Pr. Bouchra DEBBAGH	PES	FSJES-FES	Présidente et Rapporteur
Pr. Amina MAGDOUD	MCH	FSJES-FES	Encadrante
Pr. Abdelkarim MOUSSA	PES	FSJES-FES	Rapporteur
Pr. Ahmed OUAZZANI	PES	FPD-LARACHE	Rapporteur
Pr. Kawtar LEBDAOUI	MCH	FLSH-Saiss-FES	Suffragante
Pr. Yasmina DOUKKALI	Experte	CESE-RABAT	Suffragante

Année Universitaire 2023/2024

Remerciements

Je tiens tout d'abord à remercier ma Directrice de thèse, professeur **Amina Magdoud** pour son encadrement, ses conseils tout le long de ces années de travail. Son expertise, sa rigueur et surtout sa disponibilité ont été d'une grande importance pour moi

Je remercie également mes professeurs **Mme Bouchra Debbagh** et Mr**. Moussa Abdelkrim** dans le domaine pour avoir accepté d'évaluer ce travail, leurs remarques et leurs suggestions pertinentes vont beaucoup m'aider et explorer d'autre perspectives de recherche

Mes remerciements vont aussi à Mr. **Ahmed Ouazzani,** pour avoir examiné le présent travail. Ses remarques vont m'aider à enrichir mes connaissances dans le domaine

Je tiens également à remercier Mme **Kawter Lebdeoui** et Mme **Yasmina Doukkali** pour avoir accepté à siéger au jury de cette thèse, leurs expertises dans le domaine va pouvoir enrichir ce travail

Je remercie également ma famille pour son appui, son soutien et leurs encouragements sans ma mère, mes sœurs et frères ce travail n'aurait pas abouti

Je remercie tous mes enseignants et professeurs qui m'ont accompagné tout au long de mon parcours académique Je leurs doit tout ce que je deviens aujourd'hui.

RÉSUMÉ

De nos jours, on assiste à une prise de conscience croissante au sein de la communauté internationale par rapport à la lutte contre toutes les discriminations basées sur le genre. Au Maroc, cette prise de conscience s'est traduite par plusieurs réformes et conventions visant à promouvoir les droits économiques et sociaux des femmes pour un développement durable. De même, le Maroc a mis en place un arsenal de réformes des textes juridiques relatifs aux rôles des collectivités territoriales dans la promotion du développement territorial.

Cette thèse se concentre spécifiquement sur l'examen du Programme de Développement Régional (PDR) en tant qu'instrument de planification territoriale. Notre recherche vise à analyser en profondeur comment l'approche de genre est intégrée à chaque étape du processus du PDR, de la préparation au suivi-évaluation. Nous prendrons comme cas d'étude la région Fés-Méknes sur deux périodes distinctes : 2015-2021 et 2021-2027.

En adoptant une méthodologie qualitative, cette recherche vise à expliquer et à interpréter le déroulement du processus d'élaboration du PDR en mettant l'accent sur la dimension de genre. Nous utiliserons un guide d'entretien semi-directif mené auprès de 20 acteurs régionaux occupant diverses fonctions au sein de la région de Fés-Méknes. En outre, nous procéderons à une analyse du contenu de divers rapports, principalement issus de la division en charge du PDR, ainsi que d'autres services du conseil régional.

Au terme de cette recherche, nous avons relevé plusieurs lacunes dans la démarche de planification du PDR. Ces lacunes sont attribuables à plusieurs facteurs, notamment la rareté des données ventilées par sexe au niveau régional, l'ambiguïté du nouveau texte juridique (111-14) concernant le concept de genre et son intégration dans le PDR, l'inefficacité des mécanismes organisationnels liés aux questions de genre tels que l'instance d'équité, d'égalité et d'approche genre (IEEAG), le manque de connaissances et d'outils pour une planification sensible au genre, ainsi que la faible appropriation de la "culture du genre" parmi les acteurs de la région.

Mots clés : Genre, territoire, planification stratégique, processus de planification stratégique territoriale, Programme de Développement Régional (PDR).

ABSTRACT

In recent times, there is a growing awareness within the international community of the need to combat all forms of gender-based discrimination. In Morocco, this awareness has led to a number of reforms and conventions aimed at promoting women's economic and social rights in the interests of sustainable development. Similarly, Morocco has introduced an arsenal of reforms to the legal texts relating to the roles of local authorities in promoting territorial development.

This thesis focuses specifically on examining the Regional Development Plan (RDP) as a territorial planning instrument. Our research aims to analyze in depth how the gender approach is integrated into each stage of the RDP process, from preparation to monitoring and evaluation. We will use the Fés-Méknes region as a case study over two distinct periods: 2015-2021 and 2021-2027.

By adopting a qualitative methodology, this research aims to explain and interpret how the RDP development process unfolded, focusing on the gender dimension. We will use a semi-directive interview guide conducted with 20 regional actors occupying various functions within the Fés-Méknes region. In addition, we will conduct a content analysis of various reports, mainly from the division in charge of the RDP, as well as from other departments of the regional council.

At the end of this research, we identified several shortcomings in the RDP planning process. These shortcomings are attributable to a number of factors, including the scarcity of sex-disaggregated data at regional level, the ambiguity of the new legal text (111-14) concerning the concept of gender and its integration into the RDP, the ineffectiveness of organizational mechanisms linked to gender issues such as the Equity, Equality and Gender Authority (IEEAG), the lack of knowledge and tools for gender-sensitive planning, and the low level of appropriation of the 'gender culture' among the region's actors.

Key words: Gender approach, Territory, Strategic planning, Territorial strategic planning process, Regional Development Program**.**

ملخص

أمام تزايد وعي المجتمع الدولي بضرورة استحضار النوع كمقاربة للتخطيط الاستراتيجي والعملياتي وآلية لمكافحة جميع أشكال التمييز القائم على أساس الجنس\النوع. عمد المغرب باعتباره عضوا نشيطا في هذا المجتمع، إلى الانخراط في هذه الدينامية عبر القيام بالعديد من الإصلاحات الاقتصادية والمؤسساتية والقانونية، الهادفة إلى النهوض بوضعية المرأة وتعزيز حقوقها الاقتصادية والاجتماعية، محققا في الآن نفسه؛ انفتاحا واندماجا اقليميا مع شركائه الاقتصاديين، وانخراطا فاعلا ومسؤولا في تحقيق أهداف التنمية المستدامة التي أفرزها المجتمع الدولي.

تعنى هذه الأطروحة بشكل خاص بدراسة برنامج التنمية الجهوية (ب، ت، ج) كأداة استراتيجية وعملياتية للتخطيط الترابي، وقد هدف بحثنا إلى إجراء تحليل معمق لكيفيات ادماج مقاربة النوع الاجتماعي في كل مرحلة من سيرورة برنامج التنمية الجهوية، بدءا من التصور والاعداد مرورا بالتتبع والتحيين وصولا إلى مرحلة التنفيذ والتقييم. وتم حصر مجال الدراسة جغرافيا\اداريا على جهة فاس مكناس، من خلال ب. ت. ج لهذه الجهة خلال فترتين زمنيتين متلاحقتين (2015-2021) و (2021-2027).

لقد اعتمد هذا البحث على منهجية كيفية، لشرح وتفسير سيرورة \عمليات اعداد برنامج التنمية الجهوية، مع التركيز على بعد النوع. موظفين دليل مقابلات شبه موجه لإجراء عشرون مقابلة مع فاعلون جهويون يشغلون وظائف مختلفة في جهة فاس-مكناس. إلى جانب، دراسة وتحليل للعديد من الوثائق والتقارير ذات الصلة، وخاصة تلك الصادرة عن القسم المسؤول عن برنامج التنمية الجهوية على مستوى الجهة، وكذلك من المصالح الأخرى في المجلس الجهوي.

وفي نهاية هذا البحث، تم الوقوف، بعد محاولة تقييم موضوعي، على بعض أوجه القصور في عملية تخطيط برنامج التنمية الجهوية. وتُعزى أوجه القصور هذه إلى عدد من العوامل، بما في ذلك ندرة البيانات المصنفة حسب نوع الجنس على المستوى الجهوي، وغموض النص القانوني الجديد (14-111) المتعلق بمفهوم النوع الاجتماعي وإدماجه في برنامج التنمية الجهوية، ومحدودية فعالية الآليات التنظيمية المرتبطة بقضايا النوع الاجتماعي مثل هيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع، ونقص المعرفة والأدوات اللازمة للتخطيط المراعي للنوع الاجتماعي، وانخفاض مستوى استيعاب "ثقافة النوع الاجتماعي" بين المتدخلين على مستوى الجهة في برنامج التنمية الجهوية.

الكلمات الرئيسية: مقاربة النوع الاجتماعي، الجهوية، التخطيط الاستراتيجي، عملية التخطيط الاستراتيجي الترابي، برنامج التنمية الجهوية.

LISTE DES ABREVIATIONS

BM	Banque mondiale
BSG	Budgétisation sensible au genre
CEDAW	Convention sur l'élimination de toutes sortes de discrimination à l'égard de la femme
CPEC	Commissions de la parité et de l'égalité des chances
CT	Collectivités territoriales
FAO	Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture
FED	Femmes et développement
FNUAP	Fonds des nations unies pour la population
GAR	Gestion axée sur les résultats
GED	Genre et développement
HCP	Haut-commissariat au plan
IDG	Indice de développement de genre
IDG	Indice de développement de genre
IDH	L'indice de développement humain
IDHI	Indice de développement humain ajusté aux inégalités
IEEAG	Instance d'Équité, d'Égalité et d'Approche de Genre
IFD	Intégration des femmes dans le développement
IIG	Indice d'inégalité de genre
IPF	Indice de participation des femmes
IPM	Indice de pauvreté multidimensionnelle
ISDH	Indice sexospécifique de développement humain
MFPMA	Le Ministère de la Fonction Publique et de la Modernisation de l'Administration
NMP	Nouveau Management Public
OCDE	Organisation de la coopération et du développement économique
ODD	Objectifs de développement durable
OIF	L'organisation internationale de la francophonie
OMD	Objectifs des millénaires pour le développement
ONG	Organisation non gouvernementales
ONU	Organisation des nations unies
PAC	Plan d'action communal
PDP	Plan de développement provincial
PDR	Programme de développement régional
PGE	Programme gouvernemental pour l'égalité
PIB	Produit intérieur brut
PNEUD	Programme des nations unies pour le développement
RFM	Région Fés-Méknes
RGPH	Recensement général de la population et de l'habitat
SNLCVF	Politique Nationale de Lutte Contre la Violence à l'égard des Femmes
UNIFEM	Fonds des nations unies pour les femmes
WEF	Forum économique mondial

SOMMAIRE

CHAPITRE 1- CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL DE L'APPROCHE GENRE

Section 1- Origine et évolution du concept genre

Section 2- L'approche genre dans les théories de développement : de l'approche femmes et développement à l'approche genre et développement

Section 3- Le cadre référentiel international de l'égalité femme-homme

CHAPITRE 2 – LA PLANIFICATION TERRITORIALE AU PRISME DU GENRE

Section 1- la planification stratégique : principes fondamentaux

Section 2- le genre dans le développement territorial

Section 3- les stratégies d'intégration de l'approche genre dans les projets de développement de territoire

CHAPITRE3–VERS UNE PLANIFICATION TERRITORIALE ''INSTITUTIONNALISEE'' SENSIBLE AU GENRE

Section 1- Cadre juridique et institutionnel de la promotion de l'égalité de genre au Maroc

Section 2- les mécanismes de gouvernance en faveur de l'égalité genre : l'instance d'équité, égalité, et approche genre

Section 3- Le programme de développement régional : instrument de planification en faveur du genre

CHAPITRE 4- l'INTEGRATION DE L'APPROCHE GENRE DANS LE PROCESSUS DE LA PLANIFICATION TERRITORIALE : ETUDE EMPIQRIQUE

Section 1- le positionnement épistémologique et méthodologique de la recherche

Section 2- Résultats de la recherche

Section 3- Discussion des résultats empiriques de la recherche

CONCLUSION GENERALE

ANNEXES

BIBLIOGRAPHIE

TABLE DES MATIERES

INTRODUTCION GENERALE

Contexte de la recherche

Depuis des décennies, on assiste à une prise de conscience croissante au sein de la communauté internationale par rapport à la lutte contre toutes les discriminations basées sur le genre. L'objectif ultime est d'instaurer une société où les femmes et les hommes jouissent des mêmes droits. Cette prise de conscience s'est traduite par l'adoption de plusieurs réformes et de conventions visant à promouvoir les droits économiques et sociaux des femmes dans le processus de développement. À cet égard, il convient de souligner que la défense des droits des femmes a connu un plein essor dès les années 1946 à travers la création de la Commission de la condition de la femme (CCF) au sein de l'ONU, qui avait pour mandat de définir et d'élaborer les politiques de cette institution concernant les femmes et le genre. Ainsi, la question des droits des femmes a connu ses premières prémices avec la Déclaration universelle des droits de l'homme (DUDH) en 1948, ainsi que la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (CEDAW) en 1979.

Dans le même sens, plusieurs conférences internationales ont été organisées en faveur des droits des femmes, notamment la première Conférence internationale sur la femme en 1975 à Mexico et la Décennie des femmes (1976-1985) initiée par l'ONU, qui ont marqué le début d'une prise de conscience du rôle des femmes dans le développement. Jusqu'à la fin des années 60, les femmes étaient perçues comme les oubliées, voire les invisibles, du domaine du développement économique. Dans ce sens, la publication du célèbre ouvrage intitulé "Women's Role in Economic Development" (1970) d'Ester Boserup a été parmi les premières à critiquer les projets de développement mis en œuvre en Afrique qui, au lieu de bénéficier aux femmes, entraînaient des conséquences négatives. En effet, ces projets ne contribuaient pas à leur avancement, mais au contraire, réduisaient leurs profits et les privaient souvent des maigres avantages dont elles bénéficiaient, freinant ainsi le développement global.

Cet auteur (Ester Boserup) mérite le mérite d'introduire de nouvelles approches, notamment l'intégration des femmes dans le développement (IFD) ainsi que les femmes et le développement (FED), qui ont marqué l'histoire de la prise en considération des intérêts des femmes dans le processus de développement économique des pays (Bilge, 2019)

De même, la conférence de Pékin en 1995 a représenté une étape cruciale dans le programme des Nations Unies pour la promotion de l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes. Cette conférence a souligné l'importance d'intégrer la dimension genre dans tous les programmes de développement, devenant ainsi une obligation incontestable. Il est judicieux de rappeler que ces conférences ont couronné un long parcours de mobilisation et d'activisme de l'action féministe en faveur de l'amélioration des conditions des femmes dans le processus de développement des pays. Ainsi, l'apport de plusieurs chercheurs et spécialistes du développement a permis de mettre en valeur le rôle crucial de la question du genre dans le développement. Comme le souligne Labrecque (2019) dans son article "Fractures et leçons des paradigmes dominants", *« la rencontre entre les approches du genre et celles du développement est relativement récente puisqu'elle compte tout au plus une soixantaine d'années. Ces approches ont été balisées à partir des années 1970 au cours des conférences et des décennies des femmes décrétées par l'ONU* » (Labrecque, 2019). Selon cette auteure, il s'avère que la rencontre entre les approches genre et celles du développement s'est donc effectuée essentiellement sur le plan institutionnel.

L'émergence de cette nouvelle approche, "genre et développement", a remis en cause les précédentes approches relatives au développement (IFD et FED) tout en remettant en question leur démarche et leurs fondements. Cette approche (GED) reconnaît que les inégalités de genre ne sont pas uniquement le résultat de la marginalisation des femmes, mais qu'elles sont intrinsèquement liées aux normes de genre, aux attentes sociales et aux structures de pouvoir. Cette approche examine comment les constructions sociales du genre affectent les opportunités, les comportements et les relations au sein de la société.

Selon cette approche, le concept de genre, traduit du terme anglais "gender", est différent du sexe biologique, mais il désigne « *le sexe, féminin et masculin, socialement construit en même temps qu'un processus de construction hiérarchique interdépendante et complémentaire entre les hommes et les femmes* » (Bisilliat, 1996). Le terme remet en cause le déterminisme biologique sous-jacent dans le terme "sexe" et dans l'expression "inégalité sexuelle", et correspond aux catégories sociales (féminin et masculin) et non aux catégories sexuelles (hommes et femmes).

L'introduction de cette nouvelle approche s'est accompagnée d'un ensemble de dispositifs et de stratégies pour réduire les inégalités qui nuisent au bien-être des femmes et freinent le

processus de développement des pays, notamment la stratégie d'empowerment et de mainstreaming. En complément de ces deux dernières stratégies, s'ajoute une troisième relative à l'adoption des objectifs de développement durable (ODD)[1], qui est devenue la norme internationale pour promouvoir l'égalité entre les sexes. Cette stratégie met en évidence le principe de l'égalité des sexes comme essentiel pour réaliser les objectifs de développement

Cependant, plusieurs études et rapports montrent qu'en dépit de la mise en place des mesures et stratégies précitées, les inégalités de genre persistent dans le monde entier, touchant presque tous les aspects de la vie quotidienne, à quelques exceptions près, notamment en ce qui concerne la scolarisation des filles et l'accès aux soins de santé. Ces inégalités varient d'un pays à l'autre en fonction de l'accès à l'éducation, aux soins de santé, à des emplois bien rémunérés et diversifiés, à la participation politique, à l'accès aux postes de décision, ainsi qu'à la répartition des responsabilités. Comme indiqué par le rapport annuel du Forum économique mondial (WEF) 2023, qui précise que pour réduire le fossé d'inégalité entre les femmes et les hommes, il faut encore 131 ans. Dans tous les domaines, et particulièrement dans les domaines économiques et politiques, le gap des inégalités est très critique. Ainsi, le rapport évoque que si 131 ans sont nécessaires pour atteindre la parité entre les femmes et les hommes de manière générale, ce dernier estime qu'il faut 169 ans pour arriver à une parité économique mondiale et 162 ans pour accéder à une parité politique (WEF, 2023).

A l'instar des réformes institutionnelles d'ordre international en faveur des droits des femmes, une ferme volonté s'est manifestée au niveau national en faveur de la promotion de l'égalité des sexes, ainsi que des droits économiques, sociaux, culturels et sportifs des femmes. Cette prise de conscience découle en grande partie de l'attention accordée par la communauté internationale à la place incontournable des femmes dans le développement. Le Maroc a engagé un large éventail de réformes juridiques et institutionnelles, traduisant sa volonté dans l'instauration d'une société et d'un développement plus égalitaires, inclusifs et durables. Parmi ces réformes, la Constitution de 2011 stipule, dans plusieurs articles, la promotion de l'égalité. Selon son article 19, « …. *L'État marocain œuvre à la réalisation de la parité entre les hommes*

[1] Parmi ces objectifs celui N°5 « parvenir à l'égalité des sexes et à autonomiser toutes les femmes et les filles ». Il souligne l'importance de l'égalité entre les hommes et les femmes en tant que droit fondamental de l'homme, ainsi que son rôle crucial dans la promotion de la démocratie, de la paix, de la prospérité et de la durabilité. Il met en avant les aspects clés de l'ODD 5, tels que l'égalité d'accès des femmes à l'éducation, aux soins de santé, à un travail décent, à la représentation dans les processus décisionnels politiques et économiques, ainsi que la lutte contre la discrimination basée sur le genre (Conseil de l'Europe, s.d.) Disponible sur https://www.coe.int/fr/web/congress/goal-5 consulté le 30/04/2023.

et les femmes. Il est créé, à cet effet, une Autorité pour la parité et la lutte contre toutes formes de discrimination » (Art.19). De plus, le Maroc a engagé plusieurs autres réformes, telles que celles du code du travail (2003), du code de la famille (1993, 1998 et 2005), etc. Aussi, le Maroc a mis en place plusieurs programmes et stratégies visant à intégrer la question du genre dans les différents programmes tels que : le Programme National Intégré d'Autonomisation Économique des Femmes et des Filles, à l'horizon 2030, Stratégie nationale pour l'équité et l'égalité entre les sexes par l'intégration de l'approche genre dans les politiques et les programmes de développement (2006), plan gouvernemental pour l'égalité (ICRAM &2) …etc.

Au niveau territorial, le Maroc a entrepris des réformes juridiques et institutionnelles, plaçant les collectivités locales au cœur du processus de développement régional. Initiées dès les années 1950, ces réformes témoignent de la volonté du Maroc de faire des territoires des acteurs clés en impliquant les parties prenantes locales dans la gestion de leur territoire. Cette approche vise à répondre au plus près des besoins des citoyens et à favoriser la proximité et l'efficacité de l'action publique.

La prise en compte des intérêts des femmes dans le processus de développement au Maroc s'est manifestée aussi dans les politiques territoriales du Maroc (lois 111-14, 112-14, 1113-14). Ces lois organiques, notamment celle relative aux régions, stipulent que la préparation du programme de développement régional (PDR) ainsi que le budget doivent tenir compte de la dimension genre.

L'adoption de ces réformes constitue un pas incontestable dans le processus entamé par le Maroc en faveur de la promotion des droits des femmes, de leur épanouissement et de la lutte contre toutes formes de discriminations à leur égard. Selon ces nouvelles lois, l'élaboration des programmes et des plans de développement de territoire devrait désormais se faire selon une approche participative et sensible à l'approche genre. Pour ce faire, plusieurs mesures peuvent être mises en œuvre afin de garantir la prise en compte des intérêts spécifiques des femmes et des hommes tout au long du processus de planification des politiques de développement de territoire, dont le PDR. Parmi ces instruments, on cite la création de l'instance d'équité, égalité et approche genre (IEEAG) qui a un rôle consultatif et qui doit être impliquée tout au long du processus d'élaboration des politiques territoriales (PDR, PDP, PAC) de la préparation à la mise en œuvre.

PROBLEMATIQUE DE RECHERCHE

Sur ce qui précède, il nous semble important de formuler la question de recherche suivante :

Comment l'approche genre est-elle prise en compte dans le processus de planification du programme de développement régional ?

Cette question fondamentale est déclinée en plusieurs sous-questions de recherche :

- Quelles sont les phases qui marquent le processus de planification territoriale ?
- Quels sont les outils mobilisés pour prendre en compte l'approche genre dans le processus de planification du PDR ?
- Les besoins des hommes et des femmes sont-ils respectés dans le processus de planification territoriale ?
- Comment les étapes du processus de planification territoriale prennent-elles en compte les besoins des femmes et des hommes ?
- Quel rôle jouent les parties prenantes dans l'élaboration du processus de planification territoriale du PDR ?

Objectifs de la recherche

Notre recherche vise à répondre à plusieurs objectifs de recherche, avec un objectif principal et des objectifs intermédiaires.

Objectif principal

Notre objectif principal derrière cette recherche est de mettre en évidence la démarche adoptée par les acteurs et toutes les parties prenantes liés au développement territorial en ce qui concerne la prise en compte des besoins spécifiques des femmes et des hommes tout au long des étapes du processus de planification, en termes de mesures, d'outils, d'approches et d'acteurs mobilisés à cette fin

Objectifs intermédiaires

Quant aux objectifs intermédiaires, nous souhaitons par la présente recherche à plusieurs questions :

- Examiner l'origine historique et les diverses perspectives du concept de genre ;

- Définir en détail le processus de planification, en mettant particulièrement l'accent sur sa dimension territoriale, et explorer les différentes approches théoriques qui lui sont associées ;
- Identifier les outils que les organisations, en particulier les institutions du secteur Public notamment les collectivités territoriales, peuvent mettre en place pour intégrer l'approche globale dans la conception des projets et programmes de développement, notamment les projets de développement territorial
- Réaliser une évaluation de la situation des inégalités entre hommes et femmes au Maroc, tant au niveau national qu'au niveau territorial, en mettant en lumière les différentes réformes entreprises par le Maroc au fil des décennies en vue de promouvoir l'égalité des sexes.
- Analyser les différentes réformes territoriales adoptées par le Maroc, notamment les lois organiques (111-14, 112-14, 113-11) relatives aux collectivités, par apport à l'intégration de l'approche genre dans les politiques de développement territorial notamment l'Instance d'Équité, d'Égalité et d'Approche de Genre (IEEAG).
- Mettre des propositions à mieux améliorer la planification stratégique selon une perspective participative genrée.

INTERET DE LA RECHERCHE

En nous appuyant sur une revue de littérature portant sur le genre dans le développement et la planification stratégique dans le secteur public, cette recherche vise à explorer comment les intérêts des femmes sont pris en compte dans le PDR, ainsi que comprendre comment ces dernières, en tant qu'actrices du développement, ont été associées au processus d'élaboration de la politique publique (PDR) tel que le stipule la loi relative aux collectivités territoriales (111-14) concernant les régions.

De ce fait, l'intérêt de mener cette recherche sur la prise en compte de l'approche genre dans le processus de planification territoriale trouve sa justification à la fois sur le plan théorique et pratique.

Sur le plan théorique, notre recherche vise à mettre en lumière le caractère mitigé du concept de genre, en raison de la diversité d'approches et de courants qui ont marqué la littérature depuis son apparition. De plus, nous cherchons à contribuer par cette recherche à porter une analyse approfondie dans le domaine de l'économie territoriale. En effet, notre thèse ambitionne de faire un apport théorique, dont le sens où elle vise à clarifier les cadres conceptuels constitutifs du processus de planification à l'échelle territoriale, tout en mettant l'accent sur les pistes à suivre pour un processus 'genderisé' dans un contexte particulier.

Sur le plan pratique, cette thèse cherche à explorer comment le genre est approprié et mis en pratique par les acteurs territoriaux dans toutes les étapes relevant du processus de planification du programme de développement régional (PDR) de la région Fés-Méknes. Tout en identifiant les outils, instruments et approches mobilisées au niveau du processus de planification.

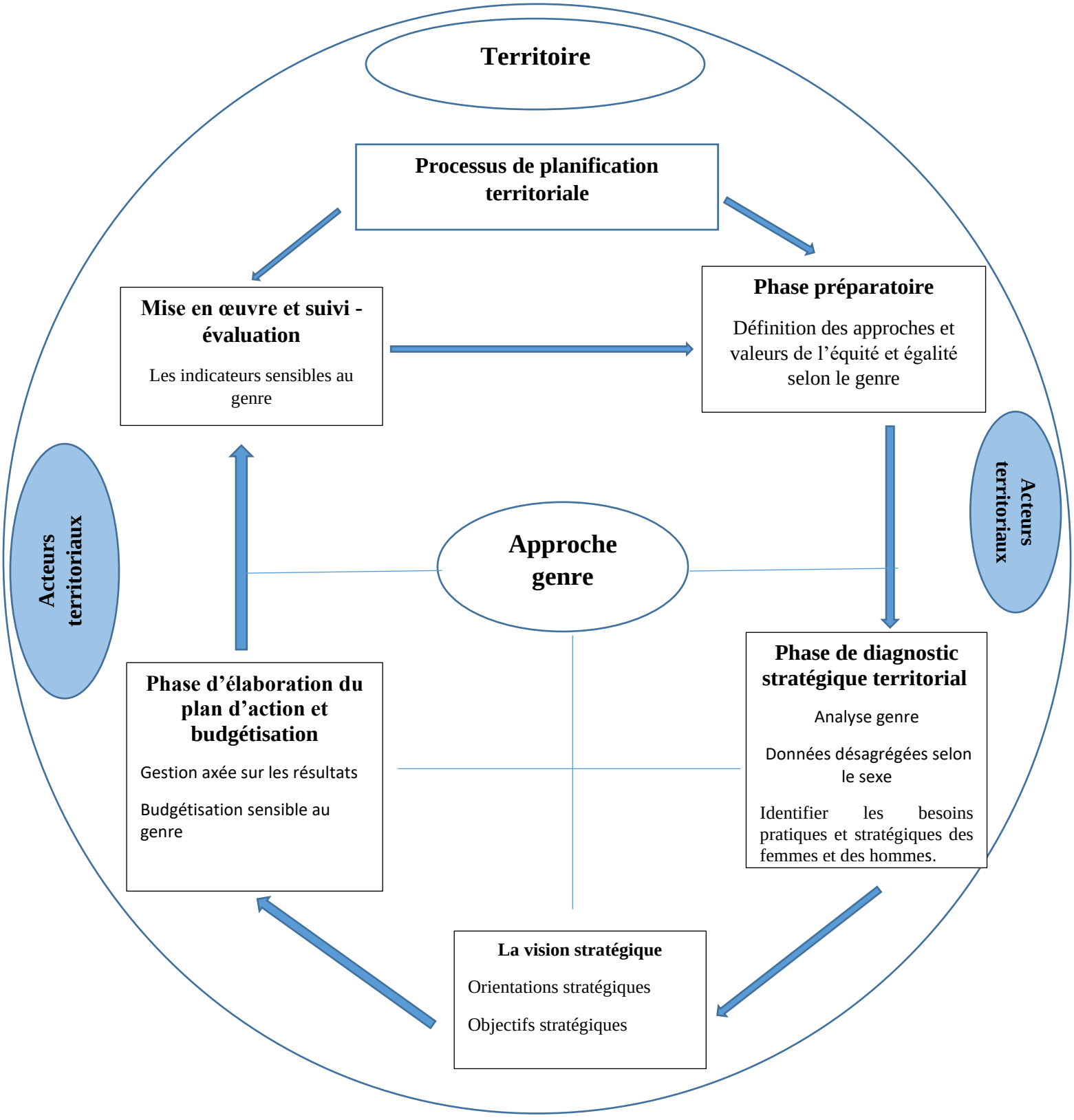
PROPOSITION DE RECHRECHE

Pour répondre à notre problématique de recherche concernant la prise en compte de l'approche de genre dans le processus de planification territoriale, et ainsi répondre aux différentes questions qui en découlent, nous allons présenter une proposition de recherche générale élaborée à partir d'une étude approfondie de la littérature. Notre proposition de recherche est formulée ainsi :

La planification territoriale, étant un processus collaboratif impliquant divers acteurs, et une pratique managériale au service du développement du territoire, est désormais tenue, selon les nouvelles dispositions juridiques territoriales, notamment la loi 111-14 relative aux régions, de prendre en compte la perspective de genre à toutes les phases de son processus : préparation, diagnostic, définition des priorités stratégiques, élaboration du plan d'action, budgétisation, mise en œuvre et suivi-évaluation.

Schématisation du cadre conceptuel

Figure 1: model conceptuel de la recherche



POSITIONNEMENT EPISTEMOLOGIQUE ET METHDOLOGIE DE RECHERCE

Notre recherche explore la prise en compte de l'approche genre dans le processus de planification et son rôle dans le développement territorial. Cette étude, menée dans le contexte spécifique des collectivités territoriales, se distingue parmi les rares recherches nationales portant sur cette thématique. Nous visons à examiner une question encore sujette à débats et discussions à différents niveaux, de l'international au local. Cette problématique demeure peu explorée dans le domaine territorial, notamment en ce qui concerne les méthodologies appropriées pour intégrer cette approche dans les politiques de développement territorial, telles que prescrites par les dispositions juridiques en vigueur depuis 2015 (lois 111-14 pour les régions, 112-14 pour les provinces/préfectures et 113-14 pour les communes). Ainsi, notre recherche adopte une approche exploratoire, caractérisée par une démarche inductive subjective plutôt qu'une approche déductive qualifiée d'objective.

Dans le cadre de cette recherche, nous nous situons parmi trois approches épistémologiques en sciences économiques et gestion : l'approche positiviste, constructiviste et interprétativiste. Bien que ces approches aient leurs mérites, c'est l'approche interprétativiste qui s'avère la plus adéquate pour notre problématique. En effet, notre objectif est de comprendre comment l'approche genre est intégrée à toutes les étapes du processus de planification territoriale. Pour ce faire, nous optons pour une logique abductive, qui implique des allers-retours entre la théorie et les données empiriques de notre étude.

Pour mener à bien cette recherche, nous avons choisi une méthodologie qualitative reposant sur une étude de cas unique, avec une stratégie d'analyse processuelle. Cette approche nous permettra de comprendre en profondeur la manière dont l'approche genre est prise en considération dans le processus de planification territoriale. Notre échantillon comprendra une variété d'acteurs impliqués dans ce processus, notamment les chefs de service de la région, les élus au sein du conseil et des représentants de la société civile, y compris les membres l'instance d'équité, d'égalité et d'approche genre. Les données collectées à travers la mobilisation un guide d'entretien semi-directif, seront traitées, analysées et interprétées à l'aide du logiciel NVIVO12 pour le traitement des données qualitatives.

Cette approche méthodologique nous permettra de répondre à notre question de recherche de manière rigoureuse et approfondie, en explorant les interactions complexes entre l'approche genre et la planification territoriale.

ARCHITECTURE DE LA THESE

Notre thèse est structurée autour de quatre chapitres, chacun comporte trois sections. Le premier chapitre intitulé « approche genre et développement : revue de littérature » met l'accent sur l'origine et l'évolution du concept genre, la distinction entre ses trois approches théoriques, puis un focus sur les inégalités basées sur le genre à travers l'apport des institutions internationales de développement (PNEUD, Banque Mondiale …etc.).

Le deuxième chapitre intitulé « planification territoriale au prisme de l'approche genre » met en lumière l'apparition du concept de planification stratégique en sciences de gestion et passage en sciences administratives mettant en avant la diversité de ses approches théoriques dans le secteur public. Ensuite, il se penche sur la dimension territoriale de la planification tout en mettant l'accent sur le concept de territoire selon l'approche économie territoriale, puis le rôle de la pratique de planification dans le développement de territoire, et en fin sur les outils et étapes de la prise en compte de l'approche dans la planification de ces projets territoriaux.

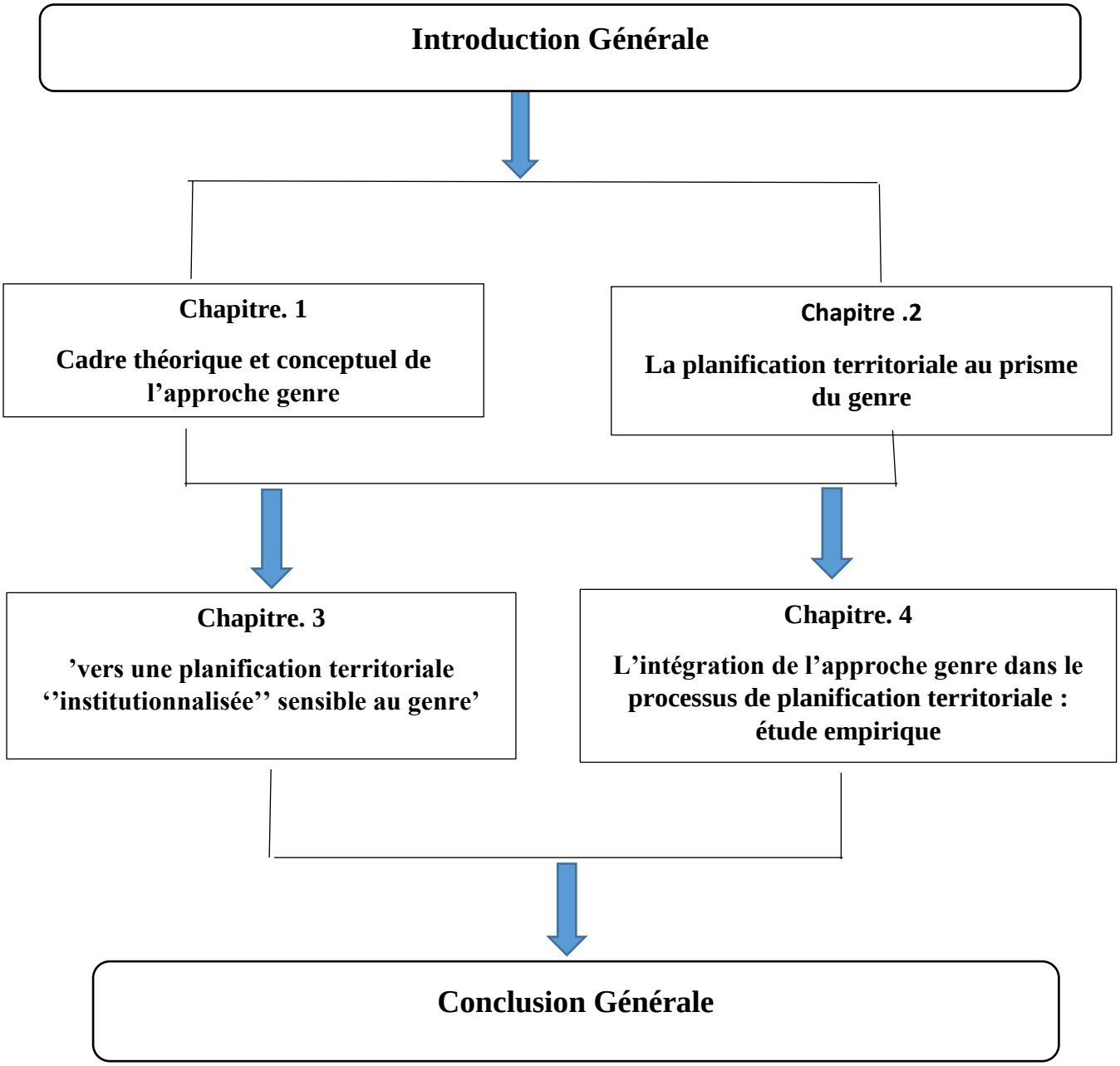
Le troisième chapitre intitulé' 'vers une planification territoriale ''institutionnalisée'' sensible au genre' 'permet de mettre avant l'état des lieux des inégalités au Maroc un niveau national puis au niveau territorial, ainsi que les différentes réformes juridiques et stratégies adoptés par le Maroc en faveur de la promotion des droits des femmes. Ensuite, il met l'accent sur le rôle de l'instance d'équité, égalité et approche genre (IEEAG) dans le processus de planification comme étant un mécanisme de gouvernance territoriale. Et fin, un focus sur des expériences de deux régions (Casablanca-Settat et Marrakech-Safi) au niveau national concernant la prise en compte de la perspective genre dans l'élaboration de leur programme de développement régional.

Le quatrième chapitre ''l'intégration de l'approche genre dans le processus de la planification territoriale : étude empirique'', vise à mettre en lumière la posture épistémologique et la méthodologie adoptée, ainsi que l'échantillon et les outils de collecte de données. Ensuite, une deuxième section consacrée à la présentation des résultats de la recherche. Enfin, la troisième section est dédiée à l'analyse et la discussion des résultats.

À la fin, nous présenterons une conclusion générale dont l'objectif sera de résumer les diverses conclusions tirées de notre étude empirique, ainsi que de discuter des limites théoriques et pratiques de notre étude sur le terrain et des perspectives de notre recherche.

Ci-après un schéma descriptif de la structure de notre thèse

Figure 2: Architecture de la thèse



Source : auteur

CHAPITRE 1. CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL DE L'APPROCHE GENRE

Depuis les années 80, le concept de genre est devenu crucial pour les États, les organisations internationales de développement et les associations féministes. À l'échelle internationale, l'égalité des sexes et la prise de conscience de son rôle dans la construction d'une société inclusive et égalitaire demeurent des défis majeurs auxquels les nations sont confrontées.

La prise de conscience croissante de la nécessité de protéger les droits des femmes et de promouvoir leur situation socio-économique par la communauté internationale est largement attribuable au travail colossal et persistant des féministes internationales. Elles ont contesté la position secondaire que les femmes occupent dans la société, malgré leur contribution fondamentale au bien-être de la société, notamment à travers leur rôle dans la reproduction et leur participation dans divers domaines. Pour ces féministes, les femmes étaient souvent considérées comme un "deuxième sexe", selon l'expression de Simone de Beauvoir, ou comme des acteurs longtemps négligés dans l'histoire, dominée par les hommes. L'introduction du concept de genre a remis en question cette relation asymétrique, mettant en lumière la notion de "domination masculine", comme l'a souligné Pierre Bourdieu (1990).

Ce chapitre cherche à retracer l'évolution du concept de genre, tout en reconnaissant la multidisciplinarité de notre objet de recherche. Nous n'ambitionnons pas une revue exhaustive, mais plutôt mettre en lumière l'évolution historique du concept, de sa focalisation sur les femmes à l'émergence du concept de genre. Nous explorerons également les contributions de la pensée féministe, examinant son rôle dans la création de ce concept, ainsi que les différentes théories telles que WID (Women in Development) et GAD (Gender and Development) qui ont façonné ce domaine de recherche, en mettant en évidence à la fois leurs controverses et leurs complémentarités. De plus, nous examinerons l'impact des organisations internationales dans la lutte contre les inégalités liées au genre.

Le chapitre est organisé comme suit : une première section est dédiée à mettre en lumière l'évolution historique du mot "femme" au concept "genre", ainsi que les différentes définitions qui l'ont marqué depuis son introduction en sociologie, y compris l'apport de la pensée féministe dans l'émergence de ce concept et sa mobilisation contre les inégalités basées sur le genre. La deuxième section abordera les trois approches théoriques des études de genre, allant de l'approche "femmes et développement" à l'approche "genre et développement". Enfin, la

troisième section mettra l'accent sur les inégalités liées au genre, telles que définies par les organisations internationales, notamment l'Indice de Développement Humain (IDH).

SECTION 1. CONCEPT GENRE : GENESE ET EVOLUTION

Depuis les années 80, un intérêt particulier a été accordé au concept de genre. Cette notion trouve son origine dans le domaine des études de genre en sociologie dans les années 80, et elle représente une avancée majeure dans notre compréhension des inégalités sociales et des constructions sociales liées au sexe. L'origine du concept de genre peut être attribuée à la critique des théories essentialistes du sexe et aux efforts visant à dépasser une vision binaire et déterministe de la masculinité et de la féminité.

Dans cette section, nous nous efforçons de retracer l'origine du concept de genre, son développement en tant qu'aboutissement des études féministes. Nous procéderons ensuite à une revue de la littérature qui explore les différentes définitions du concept de genre et l'évolution des approches théoriques, passant de l'idée d'"intégration de la femme" dans le développement à l'approche "genre et développement". Enfin, nous mettrons l'accent sur le cadre référentiel international de l'égalité des genres, en examinant l'Indice de Développement Humain (IDH).

1 Évolution des études féministes : de la recherche sur les femmes au concept de genre

La distinction entre les termes "femmes" et "genre" est cruciale pour appréhender les dynamiques et les problématiques liées à l'égalité des sexes. Alors que le terme "femmes" se réfère spécifiquement au sexe biologique féminin, le concept de "genre" englobe les aspects sociaux, culturels et psychologiques liés aux rôles, aux comportements et aux attentes attribués aux femmes et aux hommes dans une société donnée. Cette distinction est le résultat de l'évolution des études féministes menées par des chercheurs et chercheuses d'origines diverses, à la fois anglophones et francophone.

Pendant des décennies, les femmes ont été à la fois le sujet et l'objet de recherche pour de nombreuses chercheuses féministes. Bon nombre d'entre elles se sont concentrées sur l'étude des femmes, en cherchant à comprendre les causes des discriminations et de l'oppression qu'elles ont subies. Il est important de noter que le terme "femme" ne peut pas être simplement réduit à une dimension biologique (féminin-masculin). Comme l'a souligné Louise A. Tilly (1990), les femmes existent socialement en tant que personnes de sexe féminin, de différents

âges, situations familiales, appartenant à différentes classes sociales, nations et communautés. Leurs vies sont façonnées par des règles sociales et des coutumes variées, au sein d'un environnement influencé par des croyances et des opinions qui découlent des structures du pouvoir (Tilly, 1990).

En dehors de la dimension physiologique, le terme "femmes" fait référence à une catégorie de la population dont les conditions de vie, notamment en ce qui concerne le pouvoir, la participation économique et politique, sont largement influencées par des règles et des normes sociales qui varient selon les cultures et les sociétés

En France, l'émergence de la nouvelle discipline de l'histoire des femmes, portée par diverses théoriciennes d'origines francophones et anglophones, s'est principalement produite sous l'influence des idées de la deuxième vague féministe, qui a marqué la période des années 1970-1980. Cette émergence a conduit à une profusion de littérature qui cherche à décrire la condition des femmes dans le passé, en se penchant sur divers domaines, notamment l'éducation, la charité et la philanthropie, le travail des femmes, la famille et le féminisme. Il est indéniable que la publication de ces travaux doit beaucoup à la diffusion des idées du mouvement féministe, qui a d'abord émergé dans les pays anglophones avant de s'étendre aux pays francophones, dont la France. Comme l'a souligné Eliane Gubin (2005) « *l'histoire des femmes n'existerait pas sans le mouvement féministe, c'est indiscutable* » (Gubin, 2005, p. 200). C'est grâce aux actions du mouvement féministe que l'histoire des femmes a été mise en avant et valorisée. Avant cette émergence, l'histoire traditionnelle, principalement écrite par des hommes, avait tendance à mettre l'accent sur les réalisations masculines, laissant les contributions des femmes en arrière-plan. Dans le même sens, certaines ont souligné « que l'histoire des femmes est intrinsèquement liée à un mouvement social, une grande partie de cette histoire étant rédigée à partir de perspectives féministes » (tilly, 1990, p. 149).

À cette époque, de nombreuses études et recherches, inspirées par le féminisme naissant, se concentraient sur la défense des droits des femmes en tant qu'entité distincte. Cependant, il faut noter qu'il a fallu attendre les années 80, principalement dans le monde anglo-saxon, pour que les travaux de recherche et la production scientifique abordent progressivement le concept émergent de "genre". Les chercheuses ont alors souligné que l'étude des femmes de manière isolée ne permettait pas de comprendre la dynamique inégale de pouvoir qui sous-tendait les rapports entre les sexes.

Nathalie Davis Zemon (1975) a exprimé cette idée en affirmant :« *je pense que nous devrions nous intéresser à l'histoire aussi bien des hommes que des femmes, et nous ne devrions pas travailler seulement sur le sexe opprimé, pas plus que l'historien des classes ne peut fixer son regard sur les paysans. Notre objectif, c'est de comprendre l'importance des sexes des groupes de genre dans le passé historique. Notre objectif, c'est de découvrir l'étendue des rôles sexuels et du symbolisme sexuel dans différentes sociétés et périodes, de trouver quel était leur sens et comment ils fonctionnaient pour maintenir l'ordre social et pour le changer* » (davis N. z., 1975, p. 90).

Dans ce contexte, Scott (1988) a également souligné que l'introduction du nouveau terme, "genre", remettait en question la prédominance de la pensée féministe qui se concentrait principalement sur les femmes en tant qu'entité distincte. Elle a mis en évidence l'importance d'inclure les hommes comme des acteurs indispensables dans l'analyse des relations de pouvoir et des inégalités entre les sexes.

Dès son introduction, le terme "genre" était initialement synonyme de "femmes", et la majorité des travaux de recherche scientifique, y compris des livres et des articles, portant sur l'histoire des femmes ont progressivement remplacé ce terme par le concept plus large de "genre" (scott j. , 1988). Toutefois, ce n'est qu'à partir du milieu des années 80 que le concept de genre est devenu central dans les travaux des historiennes féministes. Cette évolution visait à replacer les femmes au sein d'un ensemble de relations sociales, politiques et culturelles plus vastes. En d'autres termes, l'analyse et la compréhension de l'oppression des femmes ne pouvaient plus être abordées de manière isolée, mais devaient être intégrées dans le contexte plus large des systèmes économiques, politiques et sociaux. C'est en examinant la situation des femmes à la lumière de ces dimensions plus larges que l'on pouvait identifier les facteurs à l'origine de leur oppression.

Le terme "genre," issu de la traduction du mot "gender" en anglais, a été introduit pour dissiper la confusion qui existait entre le sexe social et le sexe biologique, un sujet largement débattu par les chercheuses féministes. Le premier terme renvoie à l'ensemble des rôles attribués aux femmes et aux hommes dans la société, tandis que le second désigne les caractéristiques biologiques innées des deux sexes (féminin et masculin). Ainsi, être une femme ou un homme relève principalement des rôles et des étiquettes attribués par la société. Johan Scott a également souligné que l'introduction de ce nouveau concept visait à rompre avec l'idée

que les différences biologiques sont une donnée naturelle expliquant les différences entre les individus de sexe masculin et féminin. Il a noté que cela représentait un rejet du déterminisme biologique sous-jacent à l'utilisation de termes tels que "sexe" ou "différencialiste'' (scott J. , 1988).

Dans la même veine, Johan Kelly, en se basant sur son travail sur la périodisation relationnelle, qui examine les effets des changements sur les hommes et les femmes, a affirmé que les femmes forment effectivement Un ensemble social particulier, formé socialement et non de manière intrinsèque (kelly, 1984).

Si dans sa dimension anglophone le genre est perçu comme un ensemble de rôles, et des valeurs construits socialement, dans sa dimension francophone le genre s'est traduit en concept de « *rapports sociaux de sexes », défini comme étant « un ensemble des rapports qui sont à la base des relations dynamiques qui distribuent les sexes, en tant que catégories sociales, dans les différentes instances ou sphères d'une totalité sociale considérée. Ils sont partout. Ils fonctionnent selon trois principes de spécification : l'identification, la différenciation et la hiérarchisation. Les rapports sociaux de sexe — entre sexes et intra sexes — toujours imbriqués à d'autres rapports sociaux, sont organiquement composés d'une dimension matérielle qui correspond aux places, aux fonctions, aux moyens matériels et techniques, aux accès aux ressources concrètes. Ils sont aussi composés d'une dimension symbolique faite de croyances organisées en doxas, qui fonctionnent à légitimer les positions matérielles asymétriques de sexe. Les rapports sociaux effectuent sans cesse un travail de production symbolique qui vise à justifier la distribution sexuée des places, des fonctions et des représentations, ainsi que leurs trois principes de distribution. Par son inscription dans les pratiques sociales, la production symbolique contribue activement à la recomposition dynamique de ces rapports sociaux* » (tahon, 2004, p. 27).

Dans ces les deux versants, anglophone et francophone, la trajectoire du concept genre était différente. En outre, son introduction dans les champs scientifique chez les premiers d'abord par le psychanalyste Stoller entre 1950 et 1960, puis par la sociologue Anne Oakley en 1970 était indissociable à l'origine de la perspective politique d'un mouvement social ''le féminisme'' qui ne peut être séparé de la perspective scientifique d'un cham de recherche (les womens's studies). Également, en France comme aux États-Unis, ont vu dans les années 1970 La multiplication des revendications féministes autour de la question du genre. En effet, ce

mouvement féministe est passé par une trajectoire différente, première et deuxième, mais ce n'est qu'a avec cette dernière que le mouvement a passé d'une approche descriptive qui consiste à décrire les expériences et réalisations des femmes, comme nous avons déjà mentionnée auparavant, à une approche analytique mettant en question la relation entre femmes et hommes. Ce mouvement est traversé par un ensemble de courants (les matérialistes, les radicaux et les psychanalystes), en dépit de leur cause unique qui est bien la lutte contre les inégalités basées sur le genre, ces derniers se divergent dans les approches adoptées dans leur action militariste en faveur de la protection des femmes.

2 Apport de la pensée féministe

Différentes approches ont été utilisées par les historiennes féministes pour aborder le concept de genre, notamment les trois approches suivantes : l'approche marxiste, l'approche radicale et l'approche psychanalyste.

2.1 Approche féministe matérialiste

Cette approche, d'inspiration marxiste, fondée à l'origine par Christine Delphy[2] et par d'autres chercheuses françaises et étatsuniennes la hiérarchie de genre, comme toutes autres hiérarchies basées sur la race et le sexe, s'explique par une domination économique et plus largement matérielle. A la différence de l'approche essentialiste, fondée sur l'idée que les différences entre les hommes et femmes trouvent leur origine dans les différences sexuelles et biologique. C'est-à-dire « une forme de biologisme selon lequel les caractéristiques biologiques seraient la cause linéaire et déterministe de certains comportements sociaux ou déterminations sociales. Par exemple affirmer que les femmes possèdent *« l'instinct maternel » et que par conséquent elles sont mieux à même de s'occuper des enfants ou affirmer que les hommes « sont par nature plus violents que les femmes » et que de ce fait ils font la guerre, relève de l'essentialisme (ou du biologisme). Cela masque les processus de construction sociale de l'être féminin et masculin et les rapports de pouvoir qui les sous-tendent* » (Lorena, 2007, p. 45). Alors que l'approche matérialiste est délibérément constructiviste, elle montre comment les

[2] Féministe et sociologue française née en 1941. Reconnue par son apport considérable dans les études genre et la théorie féministe. Elle a aussi contribué de manière significative à la théorie féministe matiériste à traves l'introduction de don fameux ouvrage « l'ennemi principal », Tom I et II dans lequel elle remit en où elle développe ses idées sur la famille et la division sexuée du travail. Elle est aussi connue pour sa collaboration avec Monique Wittig dans la fondation du Mouvement de libération des femmes (MLF) en France en 1970. Delphy a également co-fondé la revue « Questions féministes ».
.

catégories des femmes et des hommes sont socialement construites. Dans ce sens, il est important de signaler que ces catégories construites ne peuvent être déconstruite facilement et surtout sortir individuellement de ces catégories comme a été avancé par certaines théories postmodernes ou queer (Anne & christine, 2015).

Selon les partisans de cette perspective, l'oppression des femmes trouve son origine dans des facteurs économiques, particulièrement liés à l'organisation propre au système capitaliste et à ses modes de fonctionnement. Pour ces penseurs, l'oppression des femmes découle spécifiquement du système capitaliste, en mettant l'accent sur l'émergence de la propriété privée. Ainsi, l'abolition de ce système économique est considérée comme une condition préalable à l'élimination de cette oppression. Contrairement aux féministes libérales, qui attribuent cette oppression aux préjugés ou aux lois injustes envers les femmes, les défenseurs de cette approche, tels que Christine Delphy, estiment que l'ennemi principal réside dans le système économique et dans la division sexuée du travail qu'il a instaurée. Selon cette vision, les hommes sont assignés à la production sociale et au travail salarié, tandis que les femmes sont confinées au travail domestique et maternel non rémunéré à domicile, hors de la sphère de la production sociale (delphy, 1980). Cette séparation découle du système économique, favorisant l'émergence d'une société que les féministes marxistes décrivent comme patriarcale, caractérisée par le pouvoir et la domination des hommes dans tous les aspects de la vie familiale et sociale.

Cependant, bien que le patriarcat puisse contribuer à expliquer l'oppression des femmes, il est généralement considéré comme ayant un rôle secondaire par rapport aux formes d'exploitation capitalistes du travail. Ces formes d'exploitation se manifestent dans le monde du travail, dans l'économie, ainsi que dans le travail non rémunéré fourni par les femmes, qui est perçu comme une autre facette de l'exploitation des femmes par l'économie capitaliste.

2.2 Le féminisme radical

L'approche radicale, également connue sous le nom de "féminisme du patriarcat", a marqué une rupture significative dans le néo-féminisme à la fin des années 1960. Elle s'est développée lors de la "deuxième vague" du féminisme dans des pays occidentaux tels que la France, l'Angleterre, le Canada et les États-Unis. Le terme "radicale" ici renvoie à un retour aux sources

pour expliquer la subordination des femmes, une tentative de comprendre les racines du système qui sous-tend l'oppression des femmes.

En opposition aux deux autres approches, libérale et marxiste, qui revendiquent respectivement l'égalité des droits (travail, éducation, etc.) et considèrent l'abolition du capitalisme comme la condition sine qua non pour libérer les femmes, l'approche radicale se base sur l'idée que l'oppression trouve ses racines dans le système patriarcal. Le patriarcat désigne un système où le groupe social des hommes détient le pouvoir économique et politique, que ce soit au sein de la famille ou de la société, et exerce un contrôle sur le groupe social des femmes, englobant leur corps, leur travail, leur sexualité, etc. Cela se traduit par une subordination totale des femmes aux hommes. Le patriarcat « *Le patriarcat désigne un système dans lequel le groupe social des hommes détient le pouvoir économique et politique, tant au sein de la famille que dans la société. Ce système se caractérise par le contrôle exercé par les hommes sur le groupe social des femmes, englobant divers aspects tels que leur corps, leur travail, leur sexualité, entraînant ainsi une subordination totale des femmes aux hommes* » (Cottais, 2021) .

Selon cette perspective, il est essentiel de noter que l'oppression des femmes par les hommes ne découle ni d'une restriction de leurs droits civils et politiques, comme l'affirmaient les féministes radicales, ni du système capitaliste, comme le croyaient les féministes marxistes. Au lieu de cela, la véritable source de l'oppression des femmes réside dans le patriarcat, conçu comme un système d'oppression omniprésent dans toutes les sociétés et à toutes les époques, plutôt que dans ses manifestations spécifiques (Cottais, 2021)

Bref, l'idée principale défendue par ce courant, est bien de détruire cette de différence de sexe qui s'inscrit dans l'idéologie naturaliste. Pour ce faire, Il s'agit de supprimer la hiérarchie qui existe actuellement entre deux termes dont l'un est référé à l'autre et infériorisé dans cette comparaison. C'est le droit à l'autonomie que nous visons en premier lieu (ne plus être objet de, approprié par) ; à la singularité en dehors de toute référence à l'identité sexuelle en seconde lieu. Cela ne signifie pas que nous cherchons à devenir des hommes, car en remettant en question l'idée de "femme", nous remettons également en question l'idée d'homme.

L'idée principale défendue par ce courant est de déconstruire la notion de différence de sexe, ancrée dans l'idéologie naturaliste. L'objectif est de mettre fin à la hiérarchie existante

actuellement entre deux termes, l'un étant référentiel et l'autre étant subordonné dans cette comparaison. Notre première priorité est le droit à l'autonomie, c'est-à-dire ne plus être l'objet de l'appropriation par autrui. Notre deuxième priorité est la singularité, indépendamment de toute référence à l'identité sexuelle. Cela ne signifie pas que nous cherchons à devenir des hommes, car en remettant en question l'idée de "femme", nous remettons également en question l'idée d'"homme (Beauvoir, Delphy, Jalna, & Monique, 1977) .Il s'agit ici de remettre en question l'idée même d'être homme ou femme. Selon cette perspective, dans une société non patriarcale, l'importance d'être homme ou femme perd de son sens, car les deux sexes participent de manière égale à tous les types de travail. En ce qui concerne les pratiques sexuelles, la distinction entre homosexualité et hétérosexualité devient obsolète, car les individus se rencontrent en fonction de leur singularité (leur histoire personnelle) plutôt que de leur identité de genre (Ibid.).

2.3 Approche psychanalyste

Cette approche comporte deux écoles de pensée distinctes : l'école anglo-américaine et l'école française. La première est connue pour ses travaux relevant des théories des relations d'objet, tandis que la deuxième se concentre sur des lectures structuralistes et poststructuralistes de Freud, dans le contexte des théories du langage. Dans l'ensemble, ces deux écoles s'intéressent à l'étude des processus qui contribuent à la formation de l'identité du sujet (stollr, 1968). Elles examinent notamment les premières étapes du développement de l'enfant pour mieux comprendre la construction de l'identité de genre. Cependant, c'est surtout la production anglo-américaine qui a marqué l'histoire, notamment grâce au travail influent de Stoller (1968), où le terme "genre" reste étroitement associé à la psychanalyse**.**

Dans ce contexte, Il convient noter que de nombreux chercheurs anglo-saxons se sont concentrés sur l'étude de l'identité du sujet. Parmi leurs travaux, on peut citer les recherches de John Money, particulièrement connu pour ses études portant sur la distinction entre le sexe et le genre. Suite à son travail intitulé "Imprinting and the Establishment of Gender Role (John, Joan G.Hampson, & John L. Hampson, 1957), Money a mis en évidence la nécessité de distinguer le sexe biologique (mâle ou femelle) du genre masculin/féminin. Ses constatations démontrent que le genre n'est pas inné, mais plutôt le résultat d'un processus d'apprentissage et d'expérience, plutôt que le simple sentiment d'appartenance de l'individu à un sexe donné. Selon Money, "le genre est conçu comme un concept psychosocial, mettant en avant le rôle essentiel

de l'éducation dans le processus d'acquisition des comportements masculins et féminins, que l'on appelle rôle de genre.

Dans la continuité des travaux avec money, le psychanalyste Stoller va désormais pencher ses études sur la dichotomie genre/sexe.va porter son intérêt à l'étude conséquences psychiques de l'ambigüité sexuelle génitale dans la constitution de l'identité avant de passer par la suite à l'étude de transsexualisme et le trouble de l'identité de genre chez l'enfant. A la différence de money, Stoller conclu que Les troubles de « l'identité » de genre qu'il rencontre chez des adultes transsexuels et chez des enfants ne peuvent être expliqués selon la théorie de Money, à savoir par l'éducation et l'apprentissage. Avec Stoller, le genre est dès lors remanié et passe du rôle comportemental construit par l'éducation à l'identité acquise dans les relations précoces à la mère puis au père. C'est grâce à l'introduction de sa théorie de « l'identité de genre » *par* (Stoller, 1985, cité dans Jean-Christophe Coffin, 2017), que son nom restera coller comme étant précurseur de la distinction entre genre/sexe dans le champ de la psychanalyse.

Dans le sillage des travaux de John Money, le psychanalyste Stoller a orienté ses recherches vers l'étude de la dichotomie entre le genre et le sexe. Il s'est d'abord intéressé aux conséquences psychiques de l'ambiguïté sexuelle génitale dans la construction de l'identité, puis a exploré le transsexualisme et les troubles de l'identité de genre chez les enfants. Contrairement à Money, Stoller a conclu que les troubles de l'identité de genre qu'il a observés chez les adultes transsexuels et les enfants ne pouvaient pas être expliqués uniquement par l'éducation et l'apprentissage. Avec Stoller, le concept de genre a été révisé, passant du rôle comportemental construit par l'éducation à une identité acquise dans les premières relations avec la mère, puis avec le père. C'est grâce à l'introduction de sa théorie de l'identité de genre (Ibid.) que son nom est resté associé en tant que précurseur de la distinction entre le genre et le sexe dans le domaine de la psychanalyse.

Selon Stoller, la constitution de l'identité de genre d'un nourrisson jusqu'à ses deux ans repose sur cinq facteurs explicatifs. Le premier facteur est lié à la nature des organes génitaux du nourrisson, que Stoller désigne comme la 'force biologique', indépendante de l'apparence biologique. Ce premier facteur joue un rôle déterminant dans l'explication des facteurs suivants, notamment le sexe qui lui est attribué à la naissance et les comportements des parents à l'égard du sexe du nourrisson. Le quatrième facteur est constitué par les phénomènes biopsychiques, qui englobent la relation précoce entre la mère et le bébé. Enfin, le cinquième facteur concerne

le développement du moi corporel en cours, correspondant aux vécus et aux auto-perceptions du nourrisson en relation avec son corps sexué.

3 Le concept genre : approche conceptuelle

Avant d'aborder le concept de genre et ses différentes dimensions, et afin de mieux le délimiter par rapport à notre recherche, il est pertinent de revenir brièvement sur le terme 'sexe' et ses caractéristiques distinctes qui le différencient du concept de genre.

D'un point de vue grammatical, le terme "sexe" se réfère aux caractéristiques physiques qui permettent de distinguer les hommes des femmes et les mâles des femelles. En revanche, le terme "genre", en grammaire, comme défini dans le dictionnaire Le Petit Robert, est une catégorie linguistique pouvant exprimer l'appartenance au sexe masculin, au sexe féminin, ou à des objets (neutres). Cette ambivalence entre le masculin et le féminin se retrouve également dans le domaine de l'histoire naturelle, où le terme est employé pour désigner une catégorie supérieure à l'espèce. Par ailleurs, le mot "genre" peut également faire référence au genre littéraire.

Le terme "sexe" se réfère principalement à la dimension biologique, en désignant les caractéristiques sexuelles qui permettent de distinguer les individus comme "mâles" ou "femelles". En revanche, le concept de "genre" renvoie principalement à la dimension sociale, c'est-à-dire aux rôles socialement construits attribués aux femmes et aux hommes. Le genre est le résultat d'une construction sociale, où les tâches, les rôles, et les fonctions associés aux femmes et aux hommes sont principalement déterminés par la société et ne dépendent pas simplement du sexe biologique.

Tableau 1:différence entre sexe et genre

Sexe	Genre
Concept biologique	Concept sociologique « un construit social »
Universel	Est déterminé par la société d'après les normes, les valeurs et comportements attribués aux individus selon sexe biologique.
Invariable, inchangeable	Varie d'une société à une autre selon la classe, la religion, l'âge, l'économie, l'ethnie…etc.
Différence qui ne peut pas être modifiée Par des actions de développement	Différence qui peut changer par la volonté des hommes et des femmes et par l'éducation aussi

Source : (SNV, 1999)

Le tableau illustre clairement que le sexe est une caractéristique innée, des données biologiques invariables à travers le temps et l'espace. En revanche, le genre est une construction sociale, fortement influencée par la culture et les normes sociales propres à chaque société. En tant que construit social, le genre peut évoluer avec le temps et varier d'une culture ou d'un pays à l'autre.

Le concept de genre a été introduit pour la première fois dans la littérature sociologique par deux pionniers américains, à savoir Robert Stoller en 1968 et Anne Oakley en 1972. Leur introduction de ce concept a permis de remettre en question les idées essentialistes prédominantes, mettant ainsi l'accent sur la distinction entre le sexe biologique en tant que donnée intrinsèque et la construction sociale des rôles, des valeurs, des comportements et des représentations qui contribuent à la définition de ce que signifie être un homme ou une femme au sein de la société.

Il est essentiel de noter qu'en 1972, la sociologue Ann Oakley a clairement distingué entre le sexe et le genre lorsqu'elle a écrit : « Sexe" est un mot qui fait référence aux différences biologiques entre mâles et femelles [...]. "Genre", par contre, est un terme qui renvoie à la culture : il concerne la classification sociale en "masculin" et "féminin » […]. On doit admettre l'invariance du sexe tout comme aussi la variabilité des historien(ne)s reconnaissant l'importance du concept de genre dans le combat contre le déterminisme biologique ont proposé très tôt qu'il soit utilisé dans le champ historique » (Oakley, 1972, p. 16).

Dans le même sens, Touré (2011) soulignait que la notion de genre est un « vocable ancien et polysémique a été l'objet d'une conceptualisation qui a mis en exergue son caractère arbitraire et le fait qu'il relève essentiellement d'une construction sociale et psychologique, susceptible d'être remise en cause. Le concept de genre a, ainsi, été projeté au centre d'une double perspective de revendication et de production de connaissances scientifiques. Il cristallise aujourd'hui, au plan épistémologique, un corpus de publications diverses visant à appréhender les contours, les dimensions, les effets subséquents et les déterminants de la structure inégalitaire de la société. Dans l'ensemble, cette production scientifique tend aussi à fournir des éléments de stratégies et d'actions de correction, traduisant ainsi la visée originelle de transformation de la société (pour la faire plus juste et plus égalitaire) inhérente à ses conditions d'émergence » (Touré, 2011, pp. 105-106).

De plus, Joan Scott définit le genre « *comme un élément constitutif des rapports sociaux, fondés sur des différences perçues entre les sexes, et le genre est une façon première de signifier des rapports de pouvoir* » (scott J. , 1988).

Selon la littérature, le concept genre peut être défini selon trois dimensions distinctes comme présentés ci-dessous :

3.1 Le genre : comme une construction sociale « processus de socialisation »

En tant que concept, le genre se penche sur les dynamiques de pouvoir qui se manifestent dans les relations entre femmes et hommes, résultant de l'attribution de rôles socialement construits en fonction du sexe biologique. Il englobe les relations sociales basées sur le sexe, la manière dont les caractéristiques, les valeurs et les normes liées au féminin et au masculin sont élaborées par la culture, l'éducation, les institutions, et ainsi de suite. Ces relations sociales, qui évoluent constamment en fonction des époques et des contextes, se caractérisent, partout dans le monde, par une hiérarchisation et des inégalités qui pèsent de manière disproportionnée sur les femmes.

Dans cette perspective, la notion de genre, exprimée comme « rapports sociaux de sexe », est interprétée comme un ensemble de rôles sexués attribués à chaque sexe, que ce soit féminin ou masculin. Selon cette conception, ces rôles ne trouvent pas leur origine dans l'appartenance biologique (mâle ou femelle), contrairement à ce que préconisait longtemps le courant naturaliste. Ce courant soutenait que les différences entre les genres (femmes/hommes) étaient naturellement déterminées sur le plan biologique, et donc immuables.

Contrairement à ce postulat, les féministes, dans leur militantisme, remettent en cause ce déterminisme biologique, en optant pour une position anti-essentialiste selon laquelle les inégalités basées sur le genre sont construites socialement (la culture, la famille, l'éducation, les institutions...). Elles sont perçues comme l'aboutissement d'un processus de construction sociale. Ces rôles fondés sur le sexe ne sont pas innés mais varient dans le temps et l'espace, donc peuvent être brisés et modifiés. Pour le dire autrement, il n'existe pas d'essence de la « féminité » ni de la « masculinité », mais un apprentissage tout au long de la vie des comportements attendus d'une femme ou d'un homme (berni, reveillard, chauvin, & jaunit, 2012). Les différences qui caractérisent les genres en termes de hiérarchie, de valeurs, de rôles et de comportements sont le résultat d'une construction sociale partant de caractéristiques

biologiques. Cette définition, fondée sur une posture constructiviste, s'inscrit au cœur de la démarche « on ne naît pas femme : on le devient » (beauvoir, 1949).

En tant que concept, le genre se penche sur les dynamiques de pouvoir qui se manifestent dans les relations entre femmes et hommes, résultant de l'attribution de rôles socialement construits en fonction du sexe biologique. Il englobe les relations sociales basées sur le sexe, la manière dont les caractéristiques, les valeurs et les normes liées au féminin et au masculin sont élaborées par la culture, l'éducation, les institutions, et ainsi de suite. Ces relations sociales, qui évoluent constamment en fonction des époques et des contextes, se caractérisent, partout dans le monde, par une hiérarchisation et des inégalités qui pèsent de manière disproportionnée sur les femmes (la féderations Citoyens & justice et le centre Emile-Durkheim , 2023).

3.2 Le genre comme un processus relationnel

Le genre englobe l'ensemble des caractéristiques attribuées à chaque sexe (par exemple, les femmes sont considérées comme faibles, les hommes comme forts, etc.). Ces caractéristiques sont construites en opposition, ce qui signifie que l'analyse des caractéristiques d'un sexe ne peut se faire sans prendre en compte l'autre. En d'autres termes, la compréhension de ce qui est associé aux femmes et au féminin ne peut être réalisée de manière isolée, mais doit tenir compte du masculin.

Cependant, adopter une approche dite "relationnelle" ne signifie pas que l'on ne puisse pas étudier de manière isolée l'un des sexes de manière distincte. En se référant aux travaux des féministes, il est possible de constater qu'ils ont examiné l'expérience des femmes dans le passé de manière individuelle, tout en la considérant dans une perspective relationnelle. Les féministes envisagent les femmes et le féminin comme le résultat d'un rapport social (berni, reveillard, chauvin, & jaunit, 2012).

3.3 Le genre est un rapport de pouvoir

Les relations entre les genres sont perçues comme un rapport de pouvoir, ce qui signifie que les hommes et les femmes ne sont pas en relation de manière symétrique, équilibrée ou égalitaire. Dans sa conception anglaise, le concept de genre renvoie à l'ensemble des rôles attribués aux hommes et aux femmes, résultant d'une construction sociale plutôt que d'une détermination biologique. Dans sa conception française, il est traduit comme les "rapports

sociaux de sexe," ce qui signifie que la relation entre les deux sexes est marquée par des inégalités de pouvoir au détriment des femmes. Cela fait écho à ce que Pierre Bourdieu a nommé la "domination masculine," à la "valence différentielle des sexes" selon Françoise Héritier, et ce que les féministes matérialistes, notamment Christine Delphy, Colette Guillaumin et Nicole-Claude Mathieu, appellent le "patriarcat".

Selon cette démarche des études de genre, la division entre les sexes est le résultat d'une société "androcentriste". L'androcentrisme peut être défini comme « *le schéma de pensée qui pose l'homme comme l'humain typique, la femme étant considérée comme au-dessus de lui, au-dessous de lui, avant lui, derrière lui, près de lui, une existence complètement relative* » (Natacha, 2011, p. 1). Dans ce type de société, le masculin est perçu non seulement comme supérieur mais aussi comme universel et neutre. L'homme incarne à la fois le positif et le neutre, comme en témoigne l'utilisation du terme "homme" pour désigner l'humanité en général, tandis que les femmes sont souvent définies comme "l'autre" (Beauvoir, 1949). Cette conception se reflète dans le langage par des règles telles que "le masculin l'emporte sur le féminin". Il est intéressant de noter que les filles ont généralement moins de difficulté à s'identifier à des héros masculins que les garçons à des héroïnes, car, pour un homme, s'identifier à une héroïne est parfois perçu comme une perte de statut, tandis que pour une femme, s'identifier à un héros masculin est souvent vu comme une promotion (SEM Association, 2022).

Cependant, le concept de genre consiste à créer une frontière entre les deux sexes, à savoir le féminin et le masculin. En établissant cette dualité, le système reste intrinsèquement oppressif, car il érige un cadre normatif qui stigmatise les individus qui dévient des rôles de genre traditionnels, tels que les hommes qualifiés de "efféminés", les filles étiquetées comme "garçons manqués", ainsi que les personnes homosexuelles, bisexuelles, transgenres, queer, intersexes, etc.

3.4 Le genre est imbriqué dans d'autres rapports de pouvoir

Cette dernière démarche de genre est fondée sur l'idée que le genre ne peut être appréhendé de manière séparée mais en interaction avec d'autres rapports de pouvoir tels que la classe sociale, la richesse, la couleur de peau, l'ethnie, la religion, l'orientation sexuelle, l'âge, l'état de santé, etc.

À la lumière des définitions précédentes, on comprend que le concept de genre renvoie aux rapports sociaux entre les sexes, positionnant les femmes en tant que "deuxième sexe", selon l'observation de Simone de Beauvoir dans son ouvrage "Le Deuxième Sexe". Parallèlement, les hommes sont souvent privilégiés en tant que "premier sexe". Ces rapports de genre se manifestent à travers les rôles sociaux attribués à chaque sexe par la société en fonction de leur biologie, ainsi que par des stéréotypes sociaux véhiculés et construits au sein de la société, notamment dans la culture, les institutions et la famille.

Les trois approches évoquées ci-dessous convergent vers l'idée que le genre est principalement une construction sociale, se manifestant à travers des rôles et des comportements attribués à chaque sexe, contrairement à l'idée selon laquelle ces différences sont biologiquement déterminées et invariables. Comme nous l'avons déjà souligné, le genre est également un processus relationnel, où les caractéristiques féminines et masculines sont définies en opposition l'une à l'autre. Il est difficile d'étudier l'expérience des femmes de manière isolée sans prendre en compte l'interaction avec l'autre sexe, les hommes. Enfin, le genre est un rapport de pouvoir inégal, marqué par des inégalités de pouvoir au détriment des femmes. Ces inégalités sont le résultat d'une société "androcentriste", où le masculin est valorisé et considéré comme la norme universelle, tandis que le féminin est perçu comme inférieur et "l'autre", comme le décrit Simone de Beauvoir dans son ouvrage "Le Deuxième Sexe". Le genre est également imbriqué dans d'autres rapports de pouvoir tels que la classe sociale, la race, la religion, l'orientation sexuelle, etc.

En plus de ces trois dimensions, une autre perspective pourrait être ajoutée : celle de la division du travail, à celles qui ont été précédemment discutées.

3.5 Genre et division du travail

Dès son introduction dans la littérature sociologique et économique, la division du travail a été analysée sous l'angle du genre. Traditionnellement, les rôles et les responsabilités attribués aux hommes et aux femmes dans le domaine du travail ont été fortement influencés par les normes de genre et les attentes sociales.

Dans de nombreuses sociétés, il existe une division du travail basée sur le genre, où certaines tâches et professions sont considérées comme appropriées pour les hommes, tandis que d'autres sont considérées comme appropriées pour les femmes. Par exemple, les emplois dans les

domaines de l'ingénierie, de la construction et de la technologie sont souvent associés aux hommes, des métiers « masculinisés », tandis que les soins de santé, l'enseignement et les services sociaux sont souvent associés aux femmes. Il est judicieux de signaler que cette division genrée implique des inégalités économiques entre les sexes dans le sens où les emplois associés aux femmes sont souvent moins valorisés, moins rémunérés et offrent moins d'opportunités d'avancement professionnel. Dans la même perspective, les femmes sont en grande partie concentrées dans des emplois précaires et non protégés, ce qui les expose à une plus grande vulnérabilité économique.

Ci-dessous, nous présenterons les outils clés d'analyse de la division du travail, qui permettent de mieux comprendre et de situer les inégalités basées sur le genre dans les projets de développement

3.5.1 Le cadre d'analyse de Harvard

Le cadre de Harvard a été développé en 1985 en collaboration avec l'unité Femme et Développement de l'Agence des États-Unis pour le développement. Il a été conçu pour démontrer qu'il est économiquement justifié d'allouer des ressources aux femmes aussi bien qu'aux hommes.

Fondé sur la théorie des trois rôles, ce cadre est à l'origine de l'émergence des notions de rôles productifs et reproductifs, ainsi que des différences caractérisant la division du travail et le niveau d'accès et de contrôle des ressources entre les sexes. Il propose un examen détaillé de la répartition du temps dans le ménage lors des différentes activités et accorde une attention particulière aux contraintes et aux opportunités auxquelles les femmes et les hommes sont confrontés de manière disproportionnée. Ce cadre est structuré autour d'un ensemble de questions, permettant aux planificateurs de projets de comprendre les implications potentielles de leurs interventions en matière de genre.

Tableau 2:les outils du cadre de Harvard

Les outils du cadre de Harvard	
Outil 1. Profil d'activité	Cet outil identifie toutes les tâches productives et reproductives pertinentes et répond à la question : qui fait quoi ? Le degré de détail dont vous avez besoin dépend de la nature de votre projet. Les domaines d'activité dans lesquels le projet sera directement impliqué sont les plus détaillés[3].
Outil 2. Le profil d'accès et de contrôle-ressources et avantages	Cet outil permet aux utilisateurs de rédiger une énumération des ressources que les individus utilisent pour accomplir les tâches définies dans le profil d'activité. Il évalue la disponibilité des ressources pour les femmes et les hommes, détermine qui exerce le pouvoir sur leur utilisation, ainsi que qui tire profit de l'exploitation de ces ressources par un ménage (ou une communauté). L'accès se résume à la capacité d'utiliser une ressource, mais ne garantit pas le contrôle sur celle-ci. Par exemple, les femmes peuvent avoir un certain accès aux processus politiques locaux, mais elles ont souvent peu d'influence ou de pouvoir décisionnel sur les sujets abordés et les décisions finales. La personne qui détient le contrôle sur une ressource est celle qui, en définitive, est en mesure de prendre des décisions relatives à son utilisation, y compris la possibilité de la vendre.
Outil 3. Facteurs d'influence	Cet outil permet d'identifier les facteurs qui influencent les différences dans la division du travail, l'accès et le contrôle entre les sexes, tels qu'ils sont énumérés dans les deux Profils (Outils i et 2). L'analyse des influences passées et présentes peut fournir des indices sur les évolutions à venir. Ces éléments doivent également être pris en considération, car ils offrent des perspectives ainsi que des défis pour renforcer la participation des femmes dans les projets et les programmes de développement. Les facteurs d'influence comprennent tous ceux qui façonnent les relations entre les sexes et qui déterminent des opportunités et des contraintes différentes pour les hommes et les femmes. Ces facteurs ont une portée considérable, sont étendus et interconnectés. Ils englobent : les normes et les hiérarchies sociales au sein des communautés, comme les structures familiales et communautaires, les pratiques culturelles et les croyances religieuses ; les caractéristiques démographiques ; les structures institutionnelles, y compris la nature du gouvernement, les bureaucraties, ainsi que les initiatives pour la création et la diffusion des connaissances, des compétences et de la technologie ; les conditions économiques globales, telles que les niveaux de pauvreté, les taux d'inflation, la répartition des revenus, les termes du commerce international et les infrastructures ; les événements politiques nationaux et internationaux ; les paramètres juridiques ; l'éducation et la formation ; l'opinion de la communauté à l'égard des acteurs et des assistants de développement. L'objectif de l'identification de ces facteurs d'influence est d'examiner lesquels affectent les activités ou les ressources des femmes ou des hommes, et comment ceux-ci, à leur tour, les influencent,
Outil 4. Liste de contrôle pour l'analyse du cycle de projet	Il s'agit d'une série de questions élaborées dans le but de vous guider dans l'évaluation d'une proposition de projet ou d'un domaine d'intervention sous l'angle du genre, en utilisant des données démographiques et en identifiant les divers impacts du changement social sur les individus de sexe masculin et féminin.

Source: (march, smith, & mukhopodhya, 1999, pp. 32-38)

[3] Selon le contexte, d'autres paramètres peuvent également être examinés : Les dénominations de sexe et d'âge : identifié si les femmes adultes, les hommes adultes, leurs enfants, ou les personnes âgées réalisent une activité ; La répartition du temps : précisé quel pourcentage du temps est alloué à chaque activité, et si elle est réalisée de façon saisonnière ou quotidienne ; Le lieu de l'activité : il s'agit de préciser où l'activité est réalisée, afin de révéler la mobilité des personnes. Le travail est-il effectué à la maison, dans le champ familial, dans le magasin familial, ou ailleurs (dans ou hors de la communauté).

3.5.2 Le cadre de Moser

En réaction à l'approche "Femmes et développement" (WID) qui a émergé dans les années 1970 et qui préconisait de traiter les questions relatives aux femmes en tant que préoccupations distinctes, l'approche "Genre et développement" (GAD) a plaidé en faveur d'une perspective intégrée de la planification du genre dans tous les domaines du développement. Cette approche met l'accent sur les relations de pouvoir entre les femmes et les hommes, remettant en question de nombreuses hypothèses sous-tendant les méthodes de planification traditionnelles.

Caroline Moser a développé cette approche en tant que méthode d'analyse de genre à l'Unité de planification du développement (DPU)[4] de l'Université de Londres, au Royaume-Uni, au début des années 1980. Passant de l'analyse à l'action, Caroline Moser, en collaboration avec Caren Levy de la DPU, l'a développée en une méthode de planification et de politique de genre. La méthode de Moser a été présentée comme une méthodologie de planification générale à part entière, au même titre que la planification urbaine ou des transports.

- **Les objectifs du cadre**

Comme indiqué précédemment, le cadre de Moser vise à établir la « planification de genre » en tant que type distinct de planification. L'objectif principal de cette planification est l'émancipation des femmes de leur subordination, visant à atteindre l'égalité, l'équité et l'autonomisation. Cette ambition varie considérablement selon les contextes, dépendant de la mesure dans laquelle les femmes, en tant que catégorie, sont subordonnées aux hommes.

Le cadre de Moser remet en question les hypothèses selon lesquelles la planification est une tâche purement technique. Selon Moser, la planification de genre se distingue des méthodes de planification traditionnelles de plusieurs façons essentielles : Premièrement, [la planification de genre] est à la fois politique et technique par nature. Deuxièmement, elle suppose un conflit dans le processus de planification. Troisièmement, elle implique des processus de transformation. Quatrièmement, elle caractérise la planification comme un "débat''. (Moser C. , 1993) .

[4] L'Unité de Planification du Développement (DPU) est un « département académique de l'University College de Londres qui mène des activités de recherche, d'enseignement postuniversitaire, de formation et de conseil qui aident à renforcer les capacités des gouvernements nationaux, des autorités locales, des ONGs, des agences d'aide et des entreprises travaillant pour un développement social juste et durable dans le Sud global ». - https://www.right2city.org/fr/organizations/dpu/ consulté le (1/11/2023).

Comme indiqué précédemment, le cadre de Moser vise à établir la « *planification de genre* » en tant que type distinct de planification. L'objectif principal de cette planification est l'émancipation des femmes de leur subordination, visant à atteindre l'égalité, l'équité et l'autonomisation. Cette ambition varie considérablement selon les contextes, dépendant de la mesure dans laquelle les femmes, en tant que catégorie, sont subordonnées aux hommes (Moser C. , 1993).

Le cadre de Moser remet en question les hypothèses selon lesquelles la planification est une tâche purement technique. Selon Moser, la planification de genre se distingue des méthodes de planification traditionnelles de plusieurs façons essentielles : Premièrement, la planification de genre est à la fois politique et technique par nature. Deuxièmement, elle suppose un conflit dans le processus de planification. Troisièmement, elle implique des processus de transformation. Quatrièmement, elle caractérise la planification comme un "débat" (Ibid.).

Tableau 3: les outils du cadre de Moser

Les outils du cadre de Moser '' triple rôle''	
Outil 1. Identification des rôles de genre / triple rôle	instrument implique de tracer la répartition des tâches entre les hommes et les femmes en posant des questions. "qui fait quoi ? permet d'identifier un "triple rôle" pour les femmes à faibles revenus dans la plupart des sociétés, qu'elle utilise dans ce cadre. Le triple rôle des femmes consiste en des activités reproductives, Cet productives et de gestion de la communauté. **Rôle productif** : il s'agit de la production de biens et de services destinés à la consommation et au commerce (dans le cadre d'un emploi ou d'une activité indépendante). Les femmes et les hommes peuvent participer à des activités productives, mais leurs fonctions et responsabilités diffèrent souvent. Le travail productif des femmes est souvent moins visible et moins valorisé que celui des hommes et n'est pas calculable dans la richesse nationale. **Rôle reproductif** : Selon la définition de Moser, il s'agit des soins et de l'entretien du ménage et de ses membres, y compris le fait de porter et de s'occuper des enfants, de préparer la nourriture, d'aller chercher l'eau et le combustible, de faire les courses, de tenir la maison et de prendre soin de la santé de la famille. Dans les communautés pauvres, le travail reproductif est, pour la plupart, une activité à forte intensité de main-d'œuvre et de temps. Il incombe presque toujours aux femmes et aux filles. **Rôle communautaire :** Ces activités comprennent l'organisation collective d'événements et de services sociaux - cérémonies et célébrations, activités visant à améliorer la communauté, participation à des groupes et organisations, activités politiques locales, etc. Ce type de travail est rarement pris en compte dans les analyses économiques, mais il implique un temps de bénévolat considérable et est important pour le développement spirituel et culturel des communautés. Il est également un vecteur d'organisation et d'autodétermination de la communauté. Les femmes et les hommes s'engagent dans les activités communautaires, bien qu'une

	division du travail entre les sexes prévale ici aussi. (MATCH 1991, 26). Moser divise le travail communautaire en deux types de travail différents : 1. **Les activités de gestion communautaire** sont principalement entreprises par les femmes, en continuité avec leur responsabilité liée à la reproduction. . Ces activités assurent la fourniture et l'entretien de ressources rares que tout le monde utilise, comme l'eau, les soins de santé et l'éducation. Il s'agit d'un travail volontaire non rémunéré, effectué pendant le temps "libre" des femmes. 2. **La politique communautaire** est principalement le fait des hommes, qui prennent part à la politique organisée et formelle, souvent dans le cadre de la politique nationale. Ils sont généralement payés en espèces pour ce travail, ou en bénéficient indirectement par l'amélioration de leur statut ou de leur pouvoir. (MATCH 1991,34).
Outil 2. Évaluation des besoins en matière de genre	Le deuxième outil du cadre Moser s'appuie sur le concept de Maxine Molyneux (1985) des intérêts des femmes en matière de genre. Le concept élaboré par Moser repose sur l'idée que les femmes, en tant que groupe distinct, présentent des besoins particuliers qui se distinguent de ceux des hommes en tant que groupe. Cette divergence découle non seulement du fait que les femmes jouent un rôle triple dans le domaine professionnel, mais également de leur position habituellement subordonnée par rapport aux hommes dans la plupart des sociétés. Tout comme les concepts d'intérêts pratiques et stratégiques de Molyneux, Moser distingue deux types de besoins liés au genre. **Besoins pratiques liés au genre :** Moser définit les besoins pratiques de genre comme étant ceux qui, s'ils étaient satisfaits, aideraient les femmes dans leurs activités actuelles. Les interventions qui visent à répondre aux besoins pratiques des femmes répondent à une nécessité immédiate perçue dans un contexte spécifique, souvent liée à des conditions de vie inadéquates. La satisfaction des besoins pratiques des femmes ne remet pas en cause la division du travail entre les sexes ou la position subordonnée des femmes dans la société, même si ces facteurs sont à l'origine des besoins pratiques des femmes. (MATCH 1991,40). Les interventions de développement qui visent à répondre aux besoins pratiques des femmes peuvent inclure : - L'approvisionnement en eau ; - La fourniture de soins de santé ; - Des possibilités de gagner un revenu pour subvenir aux besoins du ménage - La fourniture de logements et de services de base ; - La distribution de nourriture. **Les besoins stratégiques liés au genre** : Moser les définit comme les besoins qui, s'ils étaient satisfaits, permettraient aux femmes de transformer les déséquilibres de pouvoir existants entre les femmes et les hommes. Les besoins stratégiques de genre des femmes émergent du fait de leur statut social subalterne. Les besoins stratégiques de genre varient selon les contextes. Ils sont liés à la division du travail, du pouvoir et du contrôle entre les sexes, et peuvent inclure des questions telles que les droits juridiques, la violence domestique, l'égalité des salaires et le contrôle des femmes sur leur propre corps. Répondre, aux besoins stratégiques liés au genre contribue à renforcer l'égalité des femmes et remet en question leur position de subordination, y compris leur rôle dans la société (MATCH 1991,39). **Les interventions qui répondent aux besoins stratégiques des femmes en matière de genre peuvent inclure** : - La remise en cause de la division du travail entre les sexes ; - L'allègement de la charge du travail domestique et des soins aux enfants ; -l'élimination des formes institutionnalisées de discrimination, telles que les lois et les systèmes juridiques en faveur des hommes

	La suppression des formes institutionnalisées de discrimination telles que les lois et les systèmes juridiques biaisés en faveur des hommes ; - la mise à disposition de services de santé génésique, offrant aux femmes le choix en matière de la procréation - des mesures contre la violence masculine. (Molyneux ,1985).
Outil3. Le contrôle des ressources et la prise de décision au sein du ménage	Cet outil pose les questions suivantes : Qui contrôle quoi ? Qui décide de quoi ? Comment ? Le cadre de Moser établit ici un lien entre l'allocation des ressources au sein du ménage (allocation intra-ménage) et les processus de négociation qui la déterminent. Qui a le contrôle de quelles ressources au sein du ménage, et qui a quel pouvoir de décision ?
Outil4. Planification pour équilibrer le triple rôle	Les utilisateurs du cadre sont invités à examiner si un programme ou un projet prévu augmentera la charge de travail d'une femme dans l'un de ses rôles, au détriment de ses autres rôles. Les femmes doivent trouver un équilibre entre les exigences concurrentes de leurs responsabilités reproductives, productives et communautaires. La nécessité d'équilibrer ces rôles détermine l'implication des femmes dans chacun d'entre eux et peut limiter leur participation à des activités qui augmenteront considérablement le temps qu'elles doivent consacrer à un rôle particulier. Moser souligne également comment la planification sectorielle (qui se concentre sur un seul domaine, comme le transport, et qui est généralement entreprise par les gouvernements) a très souvent été particulièrement préjudiciable aux femmes, car elle ne tient pas compte de l'interaction entre les trois rôles des femmes. La réalisation d'une planification intersectorielle, ou liée, permettrait d'éviter ce problème.
Outil 5. Distinguer les différents objectifs des interventions : la matrice politique WID/GAD	Il s'agit principalement d'un outil d'évaluation, pour examiner quelle approche a été utilisée dans un projet, un programme ou une politique existante. Cependant, elle peut également être utilisée pour déterminer quelle serait l'approche la plus appropriée pour un travail futur. Le cadre de Moser encourage les utilisateurs à examiner comment différentes interventions de planification transforment la position subordonnée des femmes, en posant la question suivante : dans quelle mesure les différentes approches répondent-elles aux besoins pratiques et/ou stratégiques des femmes ? À l'appui de cette question, Moser propose une analyse de cinq types d'approches politiques différentes qui ont dominé la planification du développement au cours des dernières décennies, qu'elle définit comme l'approche « du bien-être », de « l'équité », de la « lutte contre la pauvreté, » de « l'efficacité » et de « l'autonomisation ». Ces différentes approches politiques ne sont pas apparues dans un ordre chronologique strict. Dans la pratique, beaucoup sont apparues plus ou moins simultanément. • **Le bien-être** : Cette approche existe depuis les années 1950. Elle a été la plus utilisée entre 1950 et 1970, mais reste populaire aujourd'hui. L'approche du bien-être ne reconnaît les femmes que dans leur rôle reproductif et les considère comme des bénéficiaires passives des interventions de développement. Elle vise à répondre aux besoins pratiques des femmes dans leur rôle de mère, par exemple en fournissant une aide alimentaire, en mettant en œuvre des mesures contre la malnutrition et en promouvant le planning familial. L'approche de l'aide sociale peut être qualifiée de "descendante" et ne remet pas en question la division sexuelle du travail ou le statut subordonné des femmes. • **L'équité :** Cette approche originale de WID a été largement utilisée dans le travail de développement au cours de la Décennie des Nations Unies pour les femmes de 1976 à 1985. Elle a pour objectif de promouvoir l'égalité entre les femmes et de reconnaître leur rôle actif dans le développement. Elle prend en considération le triple rôle des femmes et cherche à répondre à leurs besoins stratégiques en matière de genre par une intervention directe de l'État, en fournissant. L'autonomie politique et économique des femmes, et en réduisant leur inégalité avec les hommes. L'approche fondée sur

	l'équité est critiquée par certains comme étant ancrée dans les notions occidentales du féminisme, est souvent considérée comme menaçante pour les hommes et est impopulaire auprès de la plupart des gouvernements. • **Anti-pauvreté :** Il s'agit d'une adaptation moins radicale de l'approche du WID adoptée à partir des années 1970. Utilisant l'argument selon lequel les femmes sont représentées de manière disproportionnée parmi les personnes les plus pauvres, le but de l'approche anti-pauvreté est de garantir que les femmes pauvres puissent échapper à la pauvreté en améliorant leur productivité. Ainsi, la pauvreté des femmes est perçue comme une question de sous-développement plutôt que de subordination. Cette approche reconnaît le rôle productif des femmes et cherche à répondre à leur besoin pratique de gagner un revenu, en particulier dans le cadre de projets générateurs de revenus à petite échelle. Elle est surtout populaire auprès des ONG. • **Efficacité :** La troisième adaptation, désormais prédominante, de l'approche WID a été adoptée surtout depuis la crise de la dette dans les années 1980. Son objectif est de garantir que le développement soit plus efficace et efficient en exploitant la contribution économique des femmes. Elle cherche à répondre aux besoins pratiques des femmes, en reconnaissant les trois rôles. Toutefois, l'approche fondée sur l'efficacité suppose souvent que le temps des femmes est élastique et qu'elles sont censées compenser le déclin des services sociaux en allongeant simplement leur journée de travail. Elle associe souvent à tort la "participation" des femmes à une plus grande équité entre les sexes et à un pouvoir de décision accru pour les femmes. Malgré ces problèmes, cette approche une approche très populaire. • **L'autonomisation :** Il s'agit de l'approche la plus récente, formulée par les femmes du Sud. Son objectif est d'autonomiser les femmes en soutenant leurs propres initiatives, favorisant ainsi l'autosuffisance. La subordination des femmes est considérée non seulement comme le résultat de l'oppression masculine, mais aussi comme la conséquence de l'oppression coloniale et néocoloniale.
Outil 6 : Impliquer les femmes, les organisations sensibles au genre et les planificateurs dans la planification	Enfin, le cadre de Moser demande aux utilisateurs de réfléchir à l'importance d'impliquer les femmes, les organisations sensibles au genre et les planificateurs eux-mêmes dans la planification. C'est essentiel pour garantir que de réelles mesures pratiques et stratégiques en matière de genre soient prises. Ces personnes ou organisations doivent être impliquées non seulement dans l'analyse, mais aussi dans la définition des objectifs d'une intervention et dans sa mise en œuvre.

Source : (Moser C. , 1993)

3.5.3 Le cadre d'autonomisation des femmes

Le cadre de Longwe a pour but d'aider les planificateurs à se demander ce que l'autonomisation et l'égalité des femmes signifient dans la pratique et, à partir de là, à évaluer de manière critique dans quelle mesure une intervention de développement soutient cette autonomisation. Longwe définit l'autonomisation des femmes comme le fait de permettre aux femmes d'occuper une place égale à celle des hommes et de participer de manière égale au processus de développement afin d'obtenir le contrôle des facteurs de production sur une base égale à celle des hommes.

Dans cette perspective, Sara Longwe affirme qu'une grande partie de la littérature sur le développement examine dans quelle mesure l'égalité entre les femmes et les hommes a été atteinte selon les secteurs conventionnels de l'économie et de la société : égalité dans l'éducation, l'emploi, etc. Ce système d'analyse de l'égalité se focalise sur des secteurs spécifiques de la société, au lieu de se concentrer sur l'égalité entre les femmes et les hommes dans l'ensemble des secteurs constitutifs du processus de développement. Dans le cadre de Longwe, le développement consiste à permettre aux gens de prendre en charge leur propre vie et d'échapper à la pauvreté ; la pauvreté est considérée comme résultant non pas d'un manque de productivité, mais de l'oppression et de l'exploitation.

Le cadre de Longwe repose sur la notion de cinq "niveaux d'égalité" différents. Le cadre de Longwe permet également aux agents chargés des questions de genre et du développement d'évaluer et de planifier les interventions de manière à promouvoir l'égalité de genre

Tableau 4: le cadre d'autonomisation des femmes (longwe)

Le cadre d'autonomisation des femmes (longwe)	
Outil 1. Niveaux d'égalité	Le cadre de Longwe est centré sur le concept de cinq "niveaux d'égalité", qui indiquent dans quelle mesure les femmes sont égales aux hommes et ont atteint l'autonomisation. Les niveaux d'égalité peuvent être utilisés pour évaluer la probabilité que des interventions de développement particulières favorisent l'égalité et l'autonomisation des femmes. Les niveaux d'égalité sont : **Le bien-être** : Longwe le définit comme le niveau de bien-être matériel des femmes, par rapport aux hommes. Les femmes ont-elles un accès égal aux ressources telles que la nourriture, les revenus et les soins médicaux ? **L'accès :** Il s'agit de l'accès des femmes aux facteurs de production sur un pied d'égalité avec les hommes ; l'égalité d'accès à la terre, au travail, au crédit, à la formation, aux facilités de commercialisation et à tous les services et avantages publics. Longwe met en avant l'idée que pour parvenir à l'égalité d'accès, il est nécessaire de mettre en œuvre le principe de l'égalité des opportunités. Cela implique généralement la nécessité de modifier les lois et les procédures administratives de manière à éradiquer toute forme de discrimination à l'encontre des femmes. **La conscientisation** : Dans le cadre de Longwe, on entend par là la compréhension consciente de la différence entre le sexe et le genre, ainsi que la prise de conscience que les rôles de genre sont culturels et peuvent être modifiés. La "conscientisation" inclut également la conviction que la répartition des tâches en fonction du genre doit être équitable et satisfaisante pour toutes les parties concernées, sans impliquer la domination économique ou politique d'un sexe sur l'autre. La croyance en l'égalité sexuelle est la base de la sensibilisation aux questions de genre et de la participation collective au processus de développement des femmes.

	La participation : Longwe la définit comme la participation égale des femmes au processus de décision, à l'élaboration des politiques, à la planification et à l'administration. C'est un aspect particulièrement important des projets de développement, où la participation signifie l'implication dans l'évaluation des besoins, la formulation du projet, sa mise en œuvre et son évaluation. L'égalité de participation signifie l'implication des femmes dans la prise de décisions qui affecteront leur communauté, dans une proportion qui correspond à leur proportion dans la communauté au sens large. **Contrôle** : Ce terme désigne le contrôle exercé par les femmes sur le processus de prise de décision par le biais de la conscientisation et de la mobilisation, afin de parvenir à l'égalité de contrôle sur les facteurs de production et la distribution des bénéfices. L'égalité de contrôle signifie un équilibre du contrôle entre les hommes et les femmes, de sorte qu'aucun des deux ne domine.
Outil 2. Niveau de reconnaissance de la question des femmes.	Le cadre de Longwe ne spécifie pas si les interventions de développement doivent être dirigées exclusivement vers les femmes, exclusivement vers les hommes ou vers des groupes mixtes. L'autonomisation des femmes doit englober à la fois les femmes et les hommes, et la manière dont le projet est considéré comme potentiellement favorable à l'autonomisation des femmes est déterminée par la mesure dans laquelle il traite des questions liées aux femmes. **Longwe identifie trois niveaux distincts de prise en compte des problèmes des femmes dans la conception des projets.** **Le niveau négatif** : À ce niveau, les objectifs du projet ne font aucune mention des questions relatives aux femmes. L'expérience a montré que les femmes risquent fort d'être lésées par un tel projet. **Niveau neutre** : Ce niveau est également connu sous le nom de niveau conservateur. Les objectifs du projet reconnaissent les problèmes des femmes, mais il faut s'assurer que l'intervention du projet n'aggrave pas la situation des femmes. **Niveau positif** : À ce stade, les objectifs du projet sont favorables aux problèmes des femmes et visent à améliorer leur situation par rapport à celle des hommes.

Source : (Moser C. , 1993)

Au Maroc, la division des rôles entre les hommes et les femmes tend à diminuer ces dernières années, mais elle reste très éloignée des objectifs escomptés par le pays en termes de réduction des inégalités de genre. En effet, la présence des femmes sur le marché du travail, sous l'influence de plusieurs facteurs, a connu une trajectoire à la baisse entre 2010 et 2020, le taux d'activité passant de 25,9% en 2010 à 19,9% en 2020 pour les femmes, tandis qu'il était de 70,4% pour les hommes en 2020 (Zineb & abdelhak, 2022).

Cette faible présence s'explique par différentes raisons, notamment la charge importante des tâches ménagères qui incombe aux femmes. En effet, les femmes consacrent en moyenne 2 heures et 37 minutes aux tâches ménagères, contre 45 minutes pour les hommes (HCP, 2020). En ce qui concerne l'accès des femmes aux postes de décision, il est opportun de noter que malgré les obstacles de diverses natures, des progrès notables ont été réalisés tant dans le secteur privé que public. Actuellement, 7 femmes occupent des portefeuilles ministériels, alors qu'elles étaient au nombre de 2 auparavant, ce qui témoigne d'une volonté affichée de renforcer la représentativité féminine dans les postes de pouvoir. De plus, avec la révision de la nouvelle loi électorale, le taux de représentativité des femmes au niveau national est passé de 21 à 25% (Ibid.).

Dans le même ordre d'idées, la part des femmes dans les parlements nationaux atteint un taux de 25%. Concernant l'accès des femmes aux postes de décision, le Maroc a enregistré une progression significative en termes d'augmentation du nombre de femmes occupant des postes de responsabilité (chefs de division et de service) : de 13,21% en 2012 à 22,5% en 2016, et de 10,38% à 15,28% en 2016 pour la féminisation des emplois supérieurs (Secrétaire général, directeur, inspecteur général, etc.) (ONU-Femmes, 2018).

En ce qui concerne l'autonomisation économique des femmes, seulement 16,2% des dirigeants d'entreprises (personnes physiques actives, personnes morales actives et auto-entrepreneurs) au Maroc sont des femmes. Ce pourcentage se décompose ainsi : 14,6% des entreprises personnes morales actives sont dirigées par des femmes, 16,3% des entreprises personnes physiques actives appartiennent à des femmes, et 25,5% des auto-entrepreneurs actifs sont des femmes (OMTPME, 2022).

Au fil de son évolution historique, le concept de genre a traversé différentes phases marquantes. Initialement, le mouvement féministe international a joué un rôle central en revendiquant l'abolition de la discrimination à l'égard des femmes et en promouvant l'égalité entre les sexes. Ces idées ont été défendues par des militantes, des chercheuses féministes et des organisations internationales. Toutefois, ce mouvement féministe a rapidement fait l'objet de critiques de la part de chercheurs affirmant qu'il était insuffisant de lutter contre les inégalités de genre sans prendre en compte les hommes. C'est ainsi qu'est né le concept de genre, mettant l'accent sur l'analyse des sources des inégalités de genre en tant que résultat de rapports de pouvoir socialement construits, plutôt que d'une simple identification sexuelle. L'adoption de

cette nouvelle approche du genre a été accompagnée du développement d'outils et de méthodologies visant à analyser et à lutter contre ces inégalités. Ainsi, le concept de genre est devenu un cadre essentiel pour comprendre et traiter les questions de pouvoir, de justice et d'égalité entre les sexes.

SECTION 2. L'APPROCHE GENRE DANS LES THEORIES DE DEVELOPPEMENT : DE L'APPROCHE FEMMES ET DEVELOPPEMENT (FED) A l'APPROCHE GENRE ET DEVELOPPEMENT (GED)

Grâce à l'engagement militant du mouvement féministe, à la fois dans les régions du nord et du sud, l'intégration des femmes dans les initiatives de développement est devenue une préoccupation croissante au sein des organisations internationales. Ce mouvement met en évidence qu'un développement équitable et inclusif dans chaque nation ne peut être atteint en l'absence de la participation de la moitié de la société, c'est-à-dire les femmes.

En réponse à ces revendications et à la mise en avant du rôle des femmes dans le processus de développement de chaque nation, une prise de conscience progressive s'est répandue à l'échelle mondiale quant à la nécessité de faire des femmes les actrices et les bénéficiaires de toutes les initiatives de développement.

Dans cette section, nous focaliserons notre attention sur l'évolution historique de la reconnaissance du rôle des femmes dans le processus de développement, en passant de l'approche « femmes et développement » à l'approche « genre et développement ».

1 Le concept de développement sous l'angle de l'économie féministe

Avant de définir la notion de développement, il nous semble important de souligner que ce dernier est souvent confondu avec la notion de 'croissance'.

Dès son introduction dans la littérature économique, le concept de développement était souvent assimilé à la croissance économique. Tandis que cette dernière se manifeste par une série d'agrégats et d'indicateurs strictement quantitatifs destinés à évaluer la richesse d'une nation, la perspective du pionnier de l'économie du développement, François Perroux (1961), offre une vision différente du développement, défini comme : 'la combinaison des changements mentaux et sociaux qui rendent une population capable de faire croître cumulativement et durablement son produit réel global' (Perroux, 1991). Un processus qui fait la combinaison

entre les deux dimensions quantitatifs (la croissance) et développement de l'être humain en termes de libertés, d'équité et d'égalité des chances. De plus, selon Claveau (1988), le développement est un processus global, bien au-delà du seul aspect économique. Il doit être endogène et autodéterminé, coopératif et collectif, respectueux de l'environnement naturel et des diversités culturelles, tout en étant orienté vers l'établissement d'un ordre social équitable et juste, démocratique et novateur (Claveau, 2009).

Certes, tout développement passe indispensablement par la croissance économique et non pas l'inverse, mais surtout par une croissance harmonieuse, intégrée, endogène, toutes expressions qui signifient qu'elle ne doit pas s'effectuer hors une certaine égalité, une grande interdépendance et une relative autonomie .Il est à préciser que le développement ne s'agit pas d'une opération technique mais d'un processus ou mettent en combinaisons Autant les aspects économiques que les facteurs culturels, idéologiques, politiques et historiques.

Selon Young (1988) « *Le développement est conçu comme un processus complexe impliquant une amélioration sociale, économique, politique et culturelle de la société elle-même. Amélioration, dans ce sens signifie la capacité de la société non seulement à répondre aux besoins physiques, émotionnels et créatifs de la population à un niveau historiquement acceptable ; mais aussi à libérer le temps du travail humain du fardeau sans fin liée à la production des besoins essentiels. Cela entraîne des standards de vie meilleurs, mais non une consommation immodérée ainsi qu'une forme de société permettant une distribution égale de la richesse sociale* » cité dans (Huguette & Denise, 1994, p. 31). L'auteure souligne avant tout que le développement est un processus complexe et global, car il s'efforce d'améliorer non seulement les aspects économiques, mais aussi d'autres dimensions sociales, politiques et culturelles au sein d'une société. Ce processus cherche à satisfaire les besoins de la population tout en favorisant une gestion responsable des ressources, une répartition équitable de la richesse, et la création d'une société plus juste.

Le concept de développement est un terme polyvalent qui peut revêtir différentes significations selon le contexte et les disciplines. Dans son usage courant, la notion de développement, dérivé du verbe développer, implique un mouvement d'un niveau à un autre, généralement avec une augmentation de taille, de nombre ou de qualité de quelque sorte (Parpart, Connelly, & Barriteau, 2000). Dans ce sens, le concept de développement appliqué aux sociétés humaines a commencé à être popularisé dans la période d'après la Seconde Guerre mondiale pour décrire le processus par lequel les pays et les sociétés en dehors de l'Amérique du Nord et de l'Europe (dont beaucoup étaient d'anciens territoires coloniaux) devaient être

transformés en nations modernes et développées à partir de ce que leurs colonisateurs considéraient comme des sociétés arriérées, primitives et sous-développées (Ibid).

Sur ce qui précède, le développement se réfère à un processus de croissance, de progrès et d'amélioration dans différents aspects de la société, tels que l'économie, le social, le politique et l'environnemental. Il est couramment associé à l'idée d'améliorer les conditions de vie des individus, des communautés et des nations. Dans le contexte de la coopération internationale, le développement est fréquemment employé pour décrire les initiatives visant à réduire la pauvreté, à promouvoir l'équité, à renforcer les institutions et à stimuler le progrès économique et social dans les pays en développement.

Cependant, il est important de souligner que le concept de développement suscite des débats et des critiques, car il existe diverses perspectives et approches pour le définir et le mettre en pratique. Selon Gilbert Rist (2013), le développement se constitue d'un ensemble de pratiques parfois contradictoires en apparence qui, pour assurer la reproduction sociale (des sociétés et des classes incluses dans le système mondial), obligent à transformer et à détruire, de façon généralisée, le milieu naturel et les rapports sociaux (tous deux soumis à l'exploitation), en vue d'une production croissante de marchandises (biens et services) destinées, à travers l'échange, à la demande solvable (Gilbert, 2013).

Cette approche du développement, introduite dans les pays "développés", a été considérée comme un modèle à appliquer aux pays du Sud afin de les aider à sortir de leur situation de "sous-développement". L'objectif étant de transmettre les expériences de progrès industriel développées dans le Nord vers les pays considérés comme "sous-développés" afin de combler leur retard en matière de développement. Dans cette perspective, les fondements du développement reposent sur deux éléments essentiels : la croissance économique, visant à générer de la richesse au sein de la société, et la diminution de la pauvreté, qui est poursuivie au moyen de politiques d'assistance et de programmes sociaux ciblant particulièrement les populations en situation de précarité.

Ce modèle faisait l'objet de différentes critiques ainsi par les théoriciennes de la dépendance en remettant en cause cette approche. Selon eux, le développement constitue une « contradiction » dans le sens ou le développement loin de bénéficier aux économies dites « sous-développées », il favorise le « développement du sous-développement »selon la boutade célèbre d'andré Gunder Frank (Frank, 1968).En plus du profit qu'ils tirent du pillage des

ressources, de l'échange inégal et de l'endettement des supposées bénéficiaires , différents auteurs (ont soulevé que le présent modèle de développement expose note planète à une charge écologique de plus en plus pesante, témoignent d'une autre illusion celle des ressources inépuisables.

En réponse à ces critiques, nous avons observé l'émergence d'approches de développement "alternatives" proposées par des économistes du développement, ainsi que des approches féministes visant à promouvoir l'accès aux ressources et aux bénéfices du développement tant pour les hommes que pour les femmes. Ces approches visent également à instaurer des rapports sociaux plus justes et égalitaires.

À cet égard, soulignaient Bistilliat et Fieloux (1983) que les femmes subissent les conséquences du système capitaliste mondial de plusieurs manières. Selon ces économistes, les femmes assument non seulement la charge des activités de reproduction, mais elles sont également perçues comme une source de main-d'œuvre peu coûteuse, essentielle et structurellement dépendante (Felloux & Bisilliat, 1992). De ce fait, il est tout à fait naturel que les travaux féministes se concentrent sur la réflexion autour d'un modèle de développement alternatif axé spécifiquement sur les besoins immédiats de la collectivité. ((Dagenais & Piché, 1994).

En effet, la remise en question de la conception économique du développement a donné lieu à l'émergence de nouveaux modèles plus humanistes, où l'être humain est considéré comme la véritable richesse que les pays en disposent. Tout d'abord, la théorie du bien-être vise à garantir une redistribution équitable de la richesse et des opportunités en améliorant principalement deux services essentiels, à savoir la santé et l'éducation, dont les femmes sont également bénéficiaires. L'approche des besoins fondamentaux, en prenant en compte les inégalités dans l'économie moderne, a encouragé la participation des populations défavorisées au développement en améliorant les services de base, tels que la santé et l'éducation. Ces initiatives ont conduit à l'émergence de l'approche de l'intégration des femmes dans le développement, qui prend en considération les besoins spécifiques des femmes.

De façon synthétique, le tableau ci-dessous illustre l'évolution des théories de développement dans le temps.

Tableau 5: Evolution des théories de développement

Théorie/ Approche	Modernisation 1950-1960	Bien-eater 1960-1970	Besoins essentiels 1970-1980	Efficacité 1980-1990	Lutter contre la pauvreté 1990-1999
Origine	Issue de la pensée évolutionniste, cette approche postule que l'évolution des sociétés passe par différents stades. Par conséquent, elle soutient que les pays en voie de développement doivent suivre, de manière accélérée, le modèle d'"évolution économique" des pays occidentaux.	Les résultats des programmes de modernisation présentent un bilan mitigé, mais malgré cela, la trajectoire actuelle reste inchangée. L'inégalité dans la répartition des richesses persiste, et une partie de la population, en particulier les plus défavorisés, a même connu une aggravation de sa situation économique.	Il devient de plus en plus évident que les modèles économiques dits "modernes" alimentent la croissance des inégalités.	En dépit des réussites de l'intégration de certains pays en développement dans l'économie mondiale, il est de plus en plus évident que la croissance économique se détériore non seulement dans d'autres pays en développement, mais également parmi ceux traditionnellement classés comme "développés"	Les programmes de développement n'ont atteint qu'un succès mitigé en ce qui concerne la réduction de la pauvreté et l'amélioration des conditions de vie des populations vulnérables. Cette situation a donné naissance au concept de développement humain.
Objectifs	L'intégration des économies des pays en développement dans l'économie mondiale.	Expansion économique, équité dans la distribution des ressources, et amélioration des services publics.	Encourager l'engagement actif des populations défavorisées dans le processus de développement économique en renforçant leur productivité.	L'objectif de croissance économique et d'intégration des pays en développement dans l'économie mondiale se poursuit, mais il y a une tendance à rationaliser les dépenses de l'État, ce qui se traduit par des réductions des programmes sociaux et des ajustements structurels.	L'objectif est de garantir un développement durable et équitable en favorisant la participation des populations concernées. Parallèlement, il y a une préoccupation croissante en ce qui concerne la protection de l'environnement.
Moyens	- Une injection importante de capitaux est prévue, -accompagnée de projets industriels à grande échelle - restructuration du secteur agricole.	- Mise en place de programmes visant à améliorer la santé et à garantir l'accès à l'éducation	Mise en œuvre de programmes visant à améliorer les services de santé, à favoriser l'accès à l'éducation, et à lancer d'importantes campagnes de planning familial.	Les programms	Renforcement des compétences des populations pour qu'elles puissent prendre en charge leur propre développement, ainsi que la préservation et la valorisation des ressources naturelles.
Besoins et rôles des femmes	- le rôle économique des femmes est souvent négligé. - Les grands projets de restructuration de l'économie ont tendance à appauvrir les femmes. -On part généralement du principe que le développement économique bénéficiera à l'ensemble de la population	- Les femmes sont souvent renforcées dans leur rôle de reproduction (responsabilités domestiques et éducation des enfants). Les femmes sont principalement considérées comme des bénéficiaires passive	- L'approche IFD (Intégration des Femmes au Développement) a émergé, attirant l'attention des acteurs du développement sur les besoins des femmes. -On intègre un volet "Femmes" dans les projets, principalement axés sur l'amélioration de leur performance dans leur rôle.	- Les deux premières décennies du développement se sont caractérisées pour les femmes Par l'invisibilité de leur contribution économique, l'accroissement de leur charge de travailet augmentation de la pauvreté. - Reconnaissance durôle économique des femmes	-Malgré les politiques IFD, la situation des femmes n'a pas connu d'amélioration significative. -Émergence de l'approche genre et développement, visant à transformer les relations entre les femmes et les hommes pour assurer un développement équitable et durable, en répondant aux besoins pratiques et stratégiques.

Source : Document, (juin 2002), « l'approche Genre et développement », B. Leduc et M. Boukhari Rabat

La nécessité de prendre en compte le rôle des femmes dans le processus de développement s'est manifestée de manière plus évidente dans les années 70, marquant une prise de conscience internationale à la fois dans les pays du Nord et du Sud. Cette prise de conscience souligne, d'une part, le rôle crucial joué par les femmes dans l'économie des nations, un rôle souvent négligé lors du calcul de la richesse nationale. D'autre part, les partisans de cette approche reconnaissent que le développement ne peut être véritablement équitable et équilibré, répondant aux besoins de l'ensemble de la société, sans la pleine participation des femmes en tant qu'actrices et bénéficiaires.

A cet égard, il est important de souligner que le concept 'genre' a été largement écarté de l'analyse économique. Pour longtemps, ce concept a été loin de constituer une préoccupation pour la science économique. Ainsi disait Rachel Silvera (2001) *« La question du genre, en tant que construction historique, sociale et économique de la différence entre les sexes, est largement sous-représentée dans les approches en sciences économiques »* (Silvera, 2001).

Dans le même sens, en feuillant les célèbres ouvrages de la théorie économique on se rend compte que les termes ''genre'', inégalités hommes/femmes'', ''femmes'' sont généralement absents de la littérature relative aux questions épistémologiques en économie. En effet, ce n'est qu'à partir des années 1960 que la question féminine a progressivement gagné en importance dans l'analyse économique, en se concentrant sur la position des femmes sur le marché travail[5].

En général, ce sont les théories néoclassiques qui se sont principalement penchées sur la question de la position des femmes sur le marché du travail. Cependant, si en sociologie, anthropologie, et même dans la théologie, les études genre ont trouvé leurs places Depuis quelques décennies déjà, en sciences économiques les questions du genre ont pris beaucoup du temps avant qu'elles soient introduites par les féministes économiques (staveren, 2001).

L'approche économie féministe est soulignée par Morel comme « *le champ de la théorie économique qui porte sur la situation différenciée des femmes par apport aux hommes dans l'économie, situation marquée par des inégalités s'exerçant au détriment de ces dernières. L'économie féministe doit traiter la question du changement requis pour parvenir à l'autonomisation économique des femmes et se poser la question de savoir quelles sont les*

[5] Pour plus de précisions sur la question de la place de la femme sur le marché du travail voir (Catherine sofer1985, 1990 ,1995) ; (meurs et Ponthieux ,2000).,

implications de l'émancipation des femmes, en quoi doit consister une économie fondée sur les droites des femmes et ce qu'il faut faire pour matérialiser un tel changement » (Christian, Dufour, & Michèle, 2002).Selon cette dernière, le champ de l'économie féministe se penche sur les inégalités économiques entre les sexes et se préoccupe de l'autonomisation économique des femmes Cette approche met l'accent sur l'importance de comprendre les implications d'une émancipation des femmes et de construire une économie qui respecte leurs droits. Donc l'économie féministe cherche à promouvoir un changement structurel afin de créer des conditions équitables pour les femmes dans l'économie, tout en remettant en cause les normes et les pratiques discriminatoires qui perpétuent les inégalités.

Pour de nombreux chercheurs, les études de genre et les études économiques sont interconnectées. Le genre aborde les relations de pouvoir entre les deux sexes (femmes et hommes), la construction historique et culturelle de ces relations, ainsi que leur interdépendance. D'autre part, l'économie se penche sur la manière dont les individus gagnent leur vie, en relation avec d'autres individus et avec l'environnement économique. Par conséquent, le genre et l'économie sont liés à travers les modèles de comportement humain (staveren, 2001).

Dans le même ordre d'idées, l'auteur identifie trois thèmes principaux liés aux préjugés de genre dans le domaine économique. Tout d'abord, il évoque la division sexuelle du travail, mettant en lumière les inégalités de genre dans les salaires, les perspectives d'avenir et les conditions de travail. Ensuite, il examine la division sexuelle de l'économie de la prise en charge, en mettant en évidence l'absorption et l'exploitation quasiment illimitées des tâches sociales en tant que ressources apparemment inépuisables. Enfin, il aborde la division des coûts et des avantages selon le genre dans les structures économiques des ménages (Ibid).

À la lumière de ces trois thèmes, l'auteur met clairement en évidence le rôle crucial du genre dans la structuration des relations économiques et la persistance des inégalités dans divers domaines de la vie économique. En rapprochant ces trois domaines de la dimension de genre, cela remet en question les stéréotypes de genre persistants, encourage l'autonomisation économique des femmes et appelle à la mise en place de politiques et de mesures concrètes visant à réduire les inégalités basées sur le genre dans le domaine économique. Cela implique la création d'opportunités permettant aux femmes de participer pleinement à tous les niveaux de l'économie et de bénéficier des avantages du développement économique.

L’introduction de la dimension du genre en économie, à partir des années 1960, a suivi deux grandes voies distinctes. Tout d'abord, le développement de la théorie néoclassique, notamment les travaux de l'école de Chicago, a contribué à élargir le champ de l'économie en l'appliquant à des domaines traditionnellement relevant d'autres disciplines, tels que le comportement politique, l'éducation, le mariage, la criminalité, etc. Ces travaux ont notamment permis de théoriser les comportements liés à l'offre de travail des femmes. Ils ont ainsi ouvert la voie et fourni les outils pour étudier les inégalités entre les sexes, qu'il s'agisse de l'accès au marché du travail (ségrégation) ou des rémunérations (discrimination), ce qui constitue un paradoxe, étant donné leur orientation orthodoxe.

Ensuite, il y a eu le développement des "gender studies", des disciplines souvent pluridisciplinaires, qui ont évolué vers ce que l'on appelle communément "l'économie du genre". Cette approche intègre explicitement la reconnaissance de l'existence de deux genres distincts, au lieu de considérer une seule rationalité individuelle "neutre" dans l'analyse des comportements économiques (Rachel, Nathalie, Jacqueline, Laufer, & Sophie, 2021).

Dans la même veine, Gary Becker, prix Nobel d'économie (1992), affirmait que la théorie néoclassique n'explique pas seulement le comportement économique, mais également tout comportement humain, qu'il s'agisse de la fertilité, de la criminalité, du mariage, de l'abus de drogue, et bien d'autres domaines. Cependant, il est important de noter que, bien que certaines féministes s'inscrivent dans le courant néoclassique, la majorité d'entre elles se rattachent plutôt à des théories économiques telles que le keynésianisme, le marxisme, le socialisme, l'institutionnalisme, et des approches politiques. De plus, beaucoup adoptent des positions hybrides en combinant ces théories avec d'autres écoles d'économie marginalisées.

De ce fait, il est important de souligner que dans la foulée des travaux féministes relatifs à l’émancipation des femmes, la contribution de l’économiste Ester boserup par la publication de fameux ouvrage, constitue une référence incontournable pour les chercheurs-e-s, spécialistes et militante de l’amélioration de la condition féminine. La publication de son travail s’inscrit dans une période où les critiques à l’égard du processus de nouveau paradigme de développement mis en place par les pays occidentaux basé sur la modernisation agricole ne cessent de se multiplier sous l’initiative du mouvement féministe.

Cependant, différents reproches ont été adressés à ce processus notamment le manque de visibilité et d'intérêt à la question féminine. L'apparition de son ouvrage a marqué le début d'un nouveau genre d'études sur le développement. Son objet n'est pas « la femme » mais « les femmes » dans les sociétés coloniales et ou précoloniale. Elle s'intéresse plutôt à la question des femmes dans les sociétés dites « sociétés en développement » (Dégrave, 2001, pp. 64-65).

Dans son célèbre ouvrage, l'économiste met particulièrement en évidence l'impact du processus de modernisation entamé depuis les années 70 dans les pays dits 'développés' sur la population féminine des pays périphériques. Ainsi, son ouvrage a ouvert de nouvelles perspectives en ce qui concerne les droits des femmes et la répartition des charges de travail entre les sexes. L'économiste soulignait que les facteurs qui ont contribué à la détérioration du statut des femmes depuis l'introduction des politiques de modernisation dans les régions du Sud étaient essentiellement les suivants : l'introduction de certaines pratiques agricoles modernes ayant modifié la division du travail entre hommes et femmes au détriment de ces dernières, la perpétuation du schéma culturel dominant par l'administration coloniale européenne, qui s'adressait principalement aux hommes, et le manque de préoccupation quant à l'accès des femmes aux emplois industriels (Dégrave, 2001).

De plus, dans le cadre de son étude, boserup a identifié un ensemble d'outils qui peuvent contribuer à l'amélioration du statut des femmes dans les sociétés de sud. Le progrès technologique doit notamment servir à ouvrir l'horizon des possibles pour les femmes, à les libérer du cycle reproductif et à assurer leur indépendance sur le marché du travail (Kabeer, 1994). Selon l'économiste, l'absence des femmes dans de nombreux pays dans les secteurs industriels, est considéré comme une des principaux facteurs contribuant à l'explication de leur marginalisation dans le processus de développement. Un autre élément explicatif de la marginalisation des femmes d'après l'auteur est bien celui de la domination des mentalités dites patriarcales. Le refus d'employer des femmes selon boserup, dû à la culture et comportement traditionnel des hommes.

La publication de l'essai de l'auteur, « Femmes face au développement », en 1970, a déclenché une multiplication des travaux et publications sur la question de l'épanouissement des femmes dans le développement, en particulier dans les pays du Sud. Les années 1970 ont inauguré ce que Lourdes Beneria a appelé « l'ère post-Boserup », une ère où son ouvrage est devenu une référence explicite pour les projets et programmes de développement, et où les

travaux visant à mieux comprendre la situation des femmes dans les pays du Sud se sont multipliés (Lourdes, 2003).Les contributions de ces deux féministes économistes, Beneria (2003) et Rogers (1980), ont donné naissance au premier courant, celui de "Women in Development" (WID), traduit en français comme "Intégration de la femme dans le développement", reflétant les préoccupations des féministes des années 1970.

2 L'évolution de l'intégration de l'approche genre dans le processus de développement

Pendant longtemps, le développement économique a été envisagé de manière neutre, considéré comme un objectif bénéfique à la fois pour les hommes et les femmes, les jeunes et les personnes âgées[6] (Ryckmans, 2003). Cependant, des études menées au fil des années nous ont révélé une réalité différente : l'accès aux bénéfices des initiatives de développement n'était pas réparti de manière équitable. Cette iniquité était souvent mesurée à travers des indicateurs quantitatifs tels que le produit intérieur brut (PIB), qui se concentrait principalement sur la dimension monétaire de la richesse nationale, négligeant la contribution non monétaire, en particulier celle des femmes dans les activités de soins. Cette approche laissait de côté des objectifs essentiels du développement tels que l'égalité sociale, la question du genre, les rapports sociaux de sexe et le bien-être.

En réaction aux différents impacts économiques engendrés par le système économique capitaliste mondial en termes d'accentuation du travail féminin, les femmes sont devenues responsables non seulement de l'ensemble des activités de reproduction, mais aussi de la constitution d'une main-d'œuvre à bon marché, une force de travail essentielle et structurellement dépendante (BISILLIAT & FIELOUX, 1983). Ce contexte a donné naissance à un mouvement féministe revendiquant un développement alternatif (sen & Grown, 1987) qui partage des similitudes avec l'idée de développement autodéfendu, mettant ainsi l'accent sur les besoins immédiats de la collectivité et sur le local (Piché & Dagenais, 1994). L'interconnexion entre les approches de genre et celles du développement est relativement récente, remontant à environ soixante ans (Labrecque, 2019).

Pour Rykmans (2003) *« L'expansion de la notion de genre et développement, ainsi que son opérationnalisation, résultent d'échanges novateurs entre le Sud et le Nord, de va-et-vient*

[6] Disponible sur le site : http://www.ired.org/modules/infodoc/cache/files/french/doc_f1217.pdf consulté le 03/ 02 /2020 à 15h00.

fréquents entre le terrain et la théorie, entre la pratique et les concepts. Les analyses genre et développement ont ainsi contribué à l'élaboration d'un corpus méthodologique participatif ancré dans la réalité quotidienne, combinant le diagnostic et l'intervention sociale » (Ryckmans, 2003, p. 12).

Les perspectives féministes ont longtemps été marginalisées par les théories de développement bien établies, telles que la théorie de la modernisation et la théorie de la dépendance. En réaction à cette exclusion, un nouveau courant appelé « féminisme du Sud » ou « critique féministe du développement » est apparu. Ce courant remet en question le modèle dominant et propose de nouvelles pratiques et idées qui ont été intégrées dans les programmes des grands bailleurs de fonds. Parmi ces ajouts, citons l'adoption, par les économistes de la Banque mondiale et des agences de développement internationales, de solutions axées sur les marchés pour résoudre les inégalités et promouvoir l'autonomisation des femmes.

Dans le même sens, de nouvelles pratiques et initiatives ont vu le jour sous l'impulsion des ONGs et des praticiennes des pays du Sud. Elles visaient à promouvoir l'autonomisation des femmes dans divers domaines, y compris le socio-économique, l'ethnique et le sexuel. Ces initiatives ont également mis l'accent sur la capacité des femmes à changer les rapports sociaux inégaux et à redéfinir le développement. Cette rencontre des approches genre et développement s'est produite sur le plan institutionnel et a été favorisée par les conférences et les décennies des femmes organisées par les Nations Unies depuis les années 1970.

Au cours des années 1990, la question du genre est devenue une composante clé des nouvelles stratégies de développement, marquée notamment par l'élaboration des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD). Il est important de noter que la problématique du genre remonte à une période antérieure aux années 90, avec des travaux pionniers datant des années 70, notamment le célèbre ouvrage d'Ester Boserup, « Femmes et développement » en 1970. Cet ouvrage a eu un impact significatif sur le domaine du développement, attirant l'attention des institutions internationales, des praticiens et praticiennes, ainsi que des ONG militantes.

Les études en genre et développement sont désormais une partie intégrante du dialogue en cours entre universitaires, chercheurs, chercheuses, activistes et praticiennes. Elles ont émergé dans les années 1970, en pleine effervescence du mouvement féministe, dans le but d'intégrer

de manière substantielle la question des femmes et de leurs expériences dans le champ des sciences humaines.

Ce champ des études a vu le jour en raison de préoccupations quant à la façon dont les autres domaines universitaires ignoraient ou déformés l'histoire, les enjeux, les théories, les expériences ainsi que les perspectives des femmes.

2.1 Approche intégration de la femme dans le développement (IFD) : 1961- 1970

L'approche IFD est apparue pour la première fois avec la multiplication des études portant sur le thème de l'intégration des femmes dans le développement depuis les années 1970. Les travaux de l'économiste danoise Ester Bosreup marque le début d'un nouveau type d'études sur le genre (Boserup E. , 1983). L'économiste s'intéresse plutôt à «la question des femmes » dans les sociétés en développement. Sa contribution porte à étudier le recul de l'émancipation des femmes sous la colonisation et dans les processus de développement contemporains.

Dans son fameux ouvrage « femmes face au développement », que nous l'avons déjà mis en avant auparavant, Boserup s'intéresse de manière particulière à l'impact du processus de modernisation agricole sur la population féminine des pays de la périphérie. Elle constate que plusieurs facteurs ont contribué à la dégradation du statut des femmes depuis l'implantation des politiques de modernisation au sud : introduction de certaines procédés agricoles modernes qui ont entrainé des changements dans la division du travail entre hommes et femmes au détriment de ces dernières ; reproduction du schéma culturel dominant par l'administration coloniale européenne qui ne s'adresse qu'aux hommes ; absence de préoccupation quant à l'accès des femmes aux emplois dans l'industrie .Ainsi elle identifie les outils qui permettent aux femmes de gagner un statut d'égales dans les sociétés de sud.

Dans la même perspective, le célèbre ouvrage met aussi l'accent sur la place des avancées technologiques dans le processus d'émancipation des femmes, dans la mesure où elles doivent leur ouvrir la voie à des nouvelles possibilités, et à les libérer du cycle reproductif et à assurer leur indépendance dans le marché du travail (Kabeer, 1994). Pour elle, l'absence des femmes dans l'industrie explique en grande partie leur marginalisation (Dégrave, 2001) . On notera également que pour lui Le processus d'émancipation des femmes est intimement lié au changement des mentalités. Dans ce sens, Boserup évoquait que le refus d'employer les femmes est dû à la culture et au comportement traditionnel des hommes. Elle déplace ainsi habilement

les termes du problème posé, dans le développement, par le rapport tradition/modernité (Boserup E. , 1983).

En plus, l'auteur reconnait la complexité de la relation entre tradition et modernité, d'où elle propose une forme de rattrapage et, en cela, reste très proche de la théorie de modernisation qui voit dans les valeurs défendues par les pays du Sud une des causes de leur « sous-développement » (Peemans, 2002) .Elle se réfère d'ailleurs à deux paliers successifs de développement : « un premier palier » ou les activités de substances d'usage familial sont remplacées par une production destinées à la vente ; « un second palier » ou ces activités sont remplacées par la production en usine et des services modernes (Boserup & Liljencrantz, 1975).

Les années 1970 sont considérées comme l'ère "post-Boserup", où son célèbre ouvrage est devenu une référence incontournable pour les projets et programmes de développement, et derrière la multiplication des travaux visant à comprendre la situation des femmes dans les pays du Sud « The Adverse Impact of Development on Women » d'Irene Tinker (1976) et "The Domestication of Women: Discrimination in Development Societies" de Barbara Rogers (1980) marquent le début d'un véritable courant, celui de « Women in Development » (WID) (Lourdes, 2003).

Différentes théories traitant de la question du processus d'infériorisation des femmes dans les pays de la périphérie, ainsi que de leur position et coopération dans des programmes ou activités tels que l'éducation, les politiques familiales, la modernisation agricole ou l'industrialisation, ont été regroupées sous l'étiquette de cette approche. Bien que l'approche WID reflète les préoccupations féministes des années 1970, elle ne saurait pour autant se confondre avec le féminisme.

L'approche a été pour longtemps considérée par les féministes libérales comme le paradigme le plus apte à réduire les effets négatifs sur les femmes du capitalisme, de la modernisation et de la croissance économique à travers l'industrialisation. Elle avait pour but principal de parvenir au développement plus efficace et plus performant en prônant des projets féminins, des projets intégrés et des activités génératrices de revenus. L'idée de base e cette approche est que le développement vise en premier lieu l'activité économique.

Les féministes défenseuses de ce paradigme s'appuient sur l'ouvrage de Boserup (1970), précisant le non prise en compte des besoins des femmes dans les actions de développement

initiées par le paradigme dominant. Pour celles-ci L'IFD serait une approche qui permettrait d'insérer les femmes dans le système productif à caractère purement féminin.

Cependant, malgré l'intérêt accordé aux femmes à la suite de l'introduction de cette nouvelle approche, diverses critiques ont été formulées à son encontre. L'approche a été critiquée pour avoir négligé la remise en question des rapports hommes-femmes en mettant trop l'accent sur les responsabilités individuelles des femmes pour assurer leur intégration et leur participation au développement. Elle repose sur l'idée que les rapports de genre évolueront d'eux-mêmes à mesure que les femmes deviendront des partenaires de développement. De plus, l'approche ne s'attaque pas aux inégalités entre hommes et femmes, ni aux différences de classe ou d'ethnie parmi les femmes. Elle privilégie la sphère publique au détriment de la sphère privée, ce qui néglige le fait que même si les femmes peuvent s'engager dans le travail et poursuivre des objectifs ambitieux, elles continuent d'assumer les tâches quotidiennes de soin des enfants et du travail domestique, ce qui entraîne une surcharge de travail.

L'approche a certainement apporté des améliorations considérables en mettant en lumière des questions qui étaient auparavant négligées. Elle a également contribué à une sorte de renaissance en accordant de l'attention aux femmes qui avaient longtemps été exclues des analyses. Cependant, cette approche a été critiquée par certains experts. Ils remettent en question le fait que les femmes soient considérées comme de simples bénéficiaires directs des projets de développement. En d'autres termes, elle a tendance à perpétuer des stéréotypes concernant le rôle des femmes en développant de nombreux projets sans s'attaquer véritablement aux causes des inégalités qui contribuent à leur subordination. En conséquence, les femmes sont souvent perçues comme de simples consommatrices des fruits du développement, sans être reconnues comme contribuant au développement de leur pays.

Parmi les limites de cette approche, on peut noter sa tendance à traiter les femmes comme un groupe homogène et à se concentrer principalement sur l'aspect économique. Cependant, comme le souligne le Fonds des Nations Unies pour la Population (FNUAP) : Les inégalités ne se limitent pas à de simples distinctions de revenus ou de richesse, tracées entre les classes aisées et défavorisées. En réalité, elles constituent un ensemble complexe où les disparités économiques ne représentent qu'un aspect. D'autres facteurs, tels que les aspects sociaux, ethniques, politiques et institutionnels, entrent en jeu et se renforcent mutuellement, compromettant ainsi toute perspective d'amélioration pour les individus marginalisés (FNUAP,

2017).En réponse à ces critiques citée-ci-dessus une nouvelle approche a été introduite femme et développement qui vise à corriger les lacunes de la première approche.

L'approche IFD est apparue pour la première fois avec la multiplication des études portant sur le thème de l'intégration des femmes dans le développement depuis les années 1970. Les travaux de l'économiste danoise Ester Boserup marquent le début d'un nouveau type d'études sur le genre (Boserup E. , 1983).. L'économiste s'intéresse plutôt à « la question des femmes » dans les sociétés en développement. Sa contribution porte à étudier le recul de l'émancipation des femmes sous la colonisation et dans les processus de développement contemporains.

Dans son fameux ouvrage « Femmes face au développement », que nous avons déjà mis en avant auparavant, Boserup s'intéresse de manière particulière à l'impact du processus de modernisation agricole sur la population féminine des pays de la périphérie. Elle constate que plusieurs facteurs ont contribué à la dégradation du statut des femmes depuis l'implantation des politiques de modernisation au sud : introduction de certaines procédés agricoles modernes qui ont entraîné des changements dans la division du travail entre hommes et femmes au détriment de ces dernières ; reproduction du schéma culturel dominant par l'administration coloniale européenne qui ne s'adresse qu'aux hommes ; absence de préoccupation quant à l'accès des femmes aux emplois dans l'industrie. Ainsi, elle identifie les outils qui permettent aux femmes de gagner un statut d'égalité dans les sociétés du Sud.

Dans la même perspective, le célèbre ouvrage met aussi l'accent sur la place des avancées technologiques dans le processus d'émancipation des femmes, dans la mesure où elles doivent leur ouvrir la voie à de nouvelles possibilités et à les libérer du cycle reproductif ainsi qu'à assurer leur indépendance sur le marché du travail (Kabeer, 1994). Pour elle, l'absence des femmes dans l'industrie explique en grande partie leur marginalisation (Dégrave, 2001). On notera également que pour elle, le processus d'émancipation des femmes est intimement lié au changement des mentalités. Dans ce sens, Boserup évoquait que le refus d'employer les femmes est dû à la culture et au comportement traditionnel des hommes. Elle déplace ainsi habilement les termes du problème posé dans le développement par le rapport tradition/modernité (Boserup E. , 1983).

En plus, l'auteur reconnaît la complexité de la relation entre tradition et modernité, d'où elle propose une forme de rattrapage et, en cela, reste très proche de la théorie de la modernisation

qui voit dans les valeurs défendues par les pays du Sud une des causes de leur « sous-développement » (Peemans, 2002). Elle se réfère d'ailleurs à deux paliers successifs de développement : « un premier palier » où les activités de subsistance familiale sont remplacées par une production destinée à la vente ; « un second palier » où ces activités sont remplacées par la production en usine et des services modernes (Boserup & Liljencrantz, 1975).

Les années 1970 sont considérées comme l'ère "post-Boserup", où son célèbre ouvrage est devenu une référence incontournable pour les projets et programmes de développement. La multiplication des travaux visant à comprendre la situation des femmes dans les pays du Sud, comme "The Adverse Impact of Development on Women" d'Irene Tinker (1976) et "The Domestication of Women: Discrimination in Development Societies" de Barbara Rogers (1980), marque le début d'un véritable courant, celui de « Women in Development » (WID) (Lourdes, 2003).

Différentes théories traitant de la question du processus d'infériorisation des femmes dans les pays de la périphérie, ainsi que de leur position et coopération dans des programmes ou activités tels que l'éducation, les politiques familiales, la modernisation agricole ou l'industrialisation, ont été regroupées sous l'étiquette de cette approche. Bien que l'approche WID reflète les préoccupations féministes des années 1970, elle ne saurait pour autant se confondre avec le féminisme.

L'approche a longtemps été considérée par les féministes libérales comme le paradigme le plus apte à réduire les effets négatifs sur les femmes du capitalisme, de la modernisation et de la croissance économique à travers l'industrialisation. Elle avait pour but principal de parvenir à un développement plus efficace et plus performant en prônant des projets féminins, des projets intégrés et des activités génératrices de revenus. L'idée de base de cette approche est que le développement vise en premier lieu l'activité économique.

Les féministes défenseuses de ce paradigme s'appuient sur l'ouvrage de Boserup (1970), précisant la non-prise en compte des besoins des femmes dans les actions de développement initiées par le paradigme dominant. Pour celles-ci, l'IFD serait une approche qui permettrait d'insérer les femmes dans le système productif à caractère purement féminin.

Cependant, malgré l'intérêt accordé aux femmes à la suite de l'introduction de cette nouvelle approche, diverses critiques ont été formulées à son encontre. L'approche a été critiquée pour

avoir négligé la remise en question des rapports hommes-femmes en mettant trop l'accent sur les responsabilités individuelles des femmes pour assurer leur intégration et leur participation au développement. Elle repose sur l'idée que les rapports de genre évolueront d'eux-mêmes à mesure que les femmes deviendront des partenaires de développement. De plus, l'approche ne s'attaque pas aux inégalités entre hommes et femmes, ni aux différences de classe ou d'ethnie parmi les femmes. Elle privilégie la sphère publique au détriment de la sphère privée, ce qui néglige le fait que même si les femmes peuvent s'engager dans le travail et poursuivre des objectifs ambitieux, elles continuent d'assumer les tâches quotidiennes de soin des enfants et du travail domestique, ce qui entraîne une surcharge de travail.

L'approche a certainement apporté des améliorations considérables en mettant en lumière des questions qui étaient auparavant négligées. Elle a également contribué à une sorte de renaissance en accordant de l'attention aux femmes qui avaient longtemps été exclues des analyses. Cependant, cette approche a été critiquée par certains experts. Ils remettent en question le fait que les femmes soient considérées comme de simples bénéficiaires directs des projets de développement. En d'autres termes, elle a tendance à perpétuer des stéréotypes concernant le rôle des femmes en développant de nombreux projets sans s'attaquer véritablement aux causes des inégalités qui contribuent à leur subordination. En conséquence, les femmes sont souvent perçues comme de simples consommatrices des fruits du développement, sans être reconnues comme contribuant au développement de leur pays.

Parmi les limites de cette approche, on peut noter sa tendance à traiter les femmes comme un groupe homogène et à se concentrer principalement sur l'aspect économique. Cependant, comme le souligne le Fonds des Nations Unies pour la Population (FNUAP) : Les inégalités ne se limitent pas à de simples distinctions de revenus ou de richesse, tracées entre les classes aisées et défavorisées. En réalité, elles constituent un ensemble complexe où les disparités économiques ne représentent qu'un aspect. D'autres facteurs, tels que les aspects sociaux, ethniques, politiques et institutionnels, entrent en jeu et se renforcent mutuellement, compromettant ainsi toute perspective d'amélioration pour les individus marginalisés (FNUAP, 2017).

En réponse à ces critiques, une nouvelle approche, Femme et Développement, a été introduite pour corriger les lacunes de la première approche.

2.2 Approche femmes et développement (FED) : 1970 -1980

L'approche d'intégration des femmes dans le développement est généralement reconnue comme pionnière, car elle a été la première à promouvoir l'inclusion des femmes dans les programmes et les politiques de développement, en mettant particulièrement l'accent sur leurs besoins spécifiques. Cependant, cette approche a été critiquée à maintes reprises par des spécialistes, qui soutiennent que l'utilisation du terme "intégrer" peut implicitement nier le rôle des femmes dans le processus de développement.

Cette approche reconnaît que les femmes sont des actrices essentielles du développement et ne peuvent être réduites à des acteurs passifs. Cependant, la valorisation de leur travail demeure un problème majeur. Face à ce constat, les défenseurs de cette approche estiment qu'il est légitime de prendre en compte les besoins et les aspirations spécifiques des femmes en tant qu'actrices et bénéficiaires du développement.

L'approche "Femmes et développement" a misé sur la promotion de l'accès des femmes aux nouvelles technologies et à l'éducation, dans le but ultime d'assurer la pleine participation économique et sociale des femmes. Depuis lors, le nombre de projets et de programmes intégrant les rôles, besoins et identité des femmes a connu une croissance continue. Les conférences de Mexico (1975), de Copenhague (1980) et de Nairobi (1985), en particulier, ont toutes insisté dans leurs recommandations sur l'obligation des gouvernements de lutter contre les inégalités.

Dans cette approche, nous observons une mise en avant de la contribution économique des femmes, les considérant comme un élément essentiel de la modernisation économique et sociale d'un État. Aussi, l'auteur met en exergue que l'investissement dans l'éducation des femmes et leur participation accrue engendrent systématiquement des rendements élevés, en termes de bien-être et de capital humain.

Pour illustrer à bien cette approche, nous allons s’inspirer de la subdivision adoptée par Elisabeth Hoffman et Kamal Marius-Gnanon (2002). Pour ces deux auteurs, ce courant de pensée comporte quatre approches à savoir

- **L’approche du bien être** : Selon cette approche, les femmes doivent être intégrées dans le développement en pourvoyant leurs besoins essentiels, autrement dit les femmes sont

réduites à être de simple bénéficiaires passives ayant besoin de l'assistanat de la part des pouvoirs publics et des organisations non gouvernementales ;

- **L'approche équité :** elle considère les femmes non pas comme de simple bénéficiaires passives mais comme des acteurs pouvant activement amorcer le développement économique et social ;
- **L'approche lutte contre la pauvreté :** elle part du constat que les femmes représentent les principales victimes de la pauvreté. Et que la pauvreté reste un phénomène à visage féminin ;

- **Stratégie d'efficacité :** Cette approche reconnaît que les femmes, de la même manière que les hommes, constituent à la fois une économie de dépenses et une force motrice pour la création de richesse (Hofman & Kamala, 2002).

2.3 Genre et développement (GED) une approche en évolution : des années 80 à aujourd'hui

En réponse aux critiques adressées à l'approche précédente (FED) pour son incapacité à éliminer et à remédier aux véritables origines des inégalités entre les sexes, une troisième approche a été introduite. Ladite approche genre et développement trouve son origine dans les travaux du féminisme socialiste. Elle permet de combler l'écart laissé par les théoriciens de la modernisation en liant les rapports de production aux rapports de reproduction et en tenant compte de tous les aspects de la vie des femmes (Rathgeber, 1994).

L'émergence de l'approche genre et développement est largement attribuée à l'institutionnalisation progressive des revendications portées par divers courants et collectifs féministes. À partir des années 70, ces revendications, portées par des groupes aux orientations variées, ont gagné en influence et ont commencé à être prises en considération lors des négociations internationales et dans l'élaboration des politiques publiques de développement.

L'approche genre et développement est en partie le résultat d'une institutionnalisation progressive de revendications portées par différents courants et collectifs féministes.

Cette approche se définit comme « *Une stratégie visant à intégrer les préoccupations liées aux programmes et projets de développement. Une approche qui s'efforce de promouvoir l'égalité entre les sexes en autonomisant les femmes et les hommes au sein de la population et*

des activités de développement. Une approche qui défend des valeurs d'égalité dans tous les domaines où les disparités entre les hommes et les femmes sont significatives, notamment dans la division du travail, l'accès aux services et aux ressources, le contrôle des ressources et des bénéfices, ainsi que le pouvoir décisionnel. Une approche qui ne se focalise pas exclusivement sur les femmes ou les hommes, mais plutôt sur la transformation des relations entre les genres vers une plus grande égalité. Une approche qui ne cherche pas à marginaliser les hommes, mais à élargir la participation des femmes à tous les niveaux. Une approche qui n'a pas pour but de transformer les femmes en hommes, mais plutôt de garantir que l'accès aux ressources ne soit pas déterminé par l'appartenance à un sexe » (AQOCI, 2004).

L'approche GED émane de la forte volonté et conviction des organisations internationales de renforcer les impacts positifs des projets de développement. Elle vise d'abord à comprendre à la fois les inégalités traditionnelles dont souffrent toujours les femmes et l'échec de multiples projets destinés aux femmes (CCCI, 1991). Tout en remettant en cause le processus de développement tel qu'il s'est fait jusqu'à date et propose un nouveau cadre théorique inspiré de l'économie politique. Ce cadre permet de mener les analyses en termes de classe et de genre (Mcfarland, 1987).Elle vise ainsi à assurer une égalité d'accès aux opportunités socio-économiques aux femmes comme aux hommes dans une perspective de croissance durable et inclusive. Dans le même ordre d'idées, l'approche GED vise à rendre visibles les mécanismes et conséquences des inégalités et violences liées au genre. Aussi, elle permet de les intégrer dans les stratégies et projets de développement, en vue de ne pas détériorer une situation préexistante et/ou d'apporter des solutions pour l'améliorer.

Il convient de souligner qu'au-delà de l'argument économique qui met en avant les gains potentiels générées par une meilleure intégration des femmes à la sphère économique tels que (conditions de travail et pouvoir décisionnel, rémunération, statut.) mobiliser l'ensemble des parties prenantes dont les responsables économiques, en direction de la lutte contre les inégalités femmes-hommes. Or, ces arguments bien qu'ils soient fondés sur des chiffres et analyses concrètes et constituent effectivement un levier de mobilisation, il est judicieux de mentionner que la lutte contre les inégalités de genre est avant tout un objectif en soi et indispensable au respect des droits humains.

Également, cette nouvelle approche part du constat qu'une amélioration de la condition des femmes est hypothétique sans une transformation radicale de la société. Les femmes ne

devraient pas être contraintes de choisir parmi les multiples formes d'oppression, mais plutôt lutter contre celles-ci (Maguire P. , 1984).L'autre élément particulier à l'approche GED est qu'elle s'appuie sur une perspective holistique, étudiant l'ensemble de l'organisation sociale et de la vie économique et politique afin de comprendre la formation des aspects particuliers de la société (Rathgeber, 1994).Généralement, Les analyses inspirées de l'approche GED s'avèrent donc multidimensionnelles et appréhendent la position de la femme pauvre des pays en développement en relation avec les crises économiques et sociales mondiales (sen & Grown, 1987) et avec les différentes formes d'exploitation résultant de l'internationalisation du capitalisme (Tinker, 1990).

L'approche remet en critique les travaux de Boserup d'avoir ignoré le rôle de la reproduction comme déterminant du travail féminin, de la division sexuelle du travail et de la subordination du travail. Également, Les porteurs de cette approche, considèrent que l'exemption des hommes du travail domestique leur donne plus de temps pour contrôler la production économique, ce qui se solde par une différence de bénéfices économiques. C'est pourquoi l'approche GED propose de prendre en compte le rapport inégal entre les hommes et les femmes dans leur participation à la vie quotidienne et économique (Champagne, 1989).

En effet, cette nouvelle approche remet en exergue la dichotomie « vie privée » et « vie publique », c'est-à-dire qu'au sein des familles les femmes subissent généralement une certaine division du travail qui leur pose dans une position inférieure. Elle reconnait que les femmes ne vivent, travaillent, aiment et fonctionnent pas de façons isolées, mais elles existent plutôt dans des relations dynamiques et concrètes avec les hommes. L'analyse GED légitime l'attention portée à ces relations, particulièrement aux différences dans les pouvoirs et les privilèges (Maguire P. , 1984). C'est pour cela que l'approche GED ne s'intéresse pas aux femmes en soi mais plutôt à la construction sociale des genres et à l'attribution de rôles, de responsabilités et d'attentes spécifiques aux femmes et aux hommes (Rathgeber, 1994).

La mise en œuvre de cette approche, s'est traduite par l'adoption de différents instruments permettant d'aboutir à instaurer l'égalité et de remettre en question le pouvoir inégalitaire basée sur le genre notamment la stratégie d'empowerment et de mainstreaming.

2.3.1 Stratégie d'empowerment

Le concept d'autonomisation est traduit de différentes façons en français, notamment par "l'accroissement du pouvoir d'action des catégories sociales opprimées", ainsi que par "empouvoirement" ou "autonomisation". Les termes les plus couramment utilisés en français sont généralement le "renforcement du pouvoir" ou "autonomisation des femmes". Dans le cadre de l'approche genre et développement (GED), ce sont surtout les femmes, en particulier celles des pays du Sud, qui sont visées. Il convient de souligner que le succès de l'approche GED s'est traduit par celui de l'autonomisation des femmes (Prévost, 2010).

En effet, le concept d'autonomisation a été largement utilisé à partir de la publication du célèbre ouvrage de Sen et Grown (1987) sous l'influence des réflexions du réseau de chercheurs, de militantes et de responsables politiques féministes DAWN,[7] qui ont promu des actions communautaires sur le terrain pour provoquer des transformations structurelles en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes.

L'approche de ‘’l'empowrement’’, l'une des approches adoptées pour traiter les questions de pouvoir dans le domaine du développement, vise à renforcer les "capacités" (capabilities[8]) des individus et des communautés afin qu'ils puissent prendre en charge de manière autonome leur trajectoire socio-économique et leur destin personnel. Cela repose sur des facteurs internes (niveau d'éducation, santé, libre arbitre, etc.) et externes (l'accès aux ressources, aux droits, aux opportunités) favorables à l'épanouissement. Dans son essai "Martha Nussbaum ou la démocratie des capabilités", Fabienne Brugére indique que le terme « capabilités », selon la philosophe, implique le respect de la valeur d'égalité des individus en favorisant leur capacité à construire une vie conforme à leurs projets, leurs désirs et leurs rêves. La dignité humaine est étroitement liée à la possibilité pour tous les êtres humains d'être actifs dans leur vie. Chaque individu mérite un respect égal de la part des lois et des institutions, sans que cela signifie nécessairement l'atteinte d'une condition identique. Néanmoins, le déploiement des talents, des

[7] Development Alternatives with Women for a New Era (DAWN), actif depuis 1984, est un réseau de chercheuses, de chercheurs et d'activistes féministes du Sud économique travaillant pour la justice économique et de genre, ainsi que pour un développement durable et démocratique.

[8] Le concept de « capabilities » est introduit par Amartya sen, qui le fait reposer sur deux éléments distincts : lac liberté de décision (pouvoir effectuer ses propres choix de manière autonome) et la légitimité de l'action pour mettre en œuvre ces décisions.

efforts et des aspirations pour modeler sa propre vie ne devrait pas être entravé ni réservé à quelques-uns (Fabienne B. , 2013).

L'approche de l'empowerment a commencé à être discutée lors de la troisième conférence mondiale à Nairobi en 1985 avant d'être intégrée de manière officielle au programme d'action de la quatrième conférence mondiale à Beijing en 1995 (Calves Anne, 2014). Cette approche, adoptée ultérieurement par les organisations internationales de développement et intégrée à la littérature des économistes du développement, a été introduite et théorisée pour la première fois par les féministes des pays du Sud. C'est à elles que l'on doit son émergence dans le domaine du développement. Selon sa première version, le concept d'empowerment est jugé radical, partant de l'idée que l'autonomisation des femmes ne suffit pas, pas plus que la satisfaction de leurs besoins fondamentaux (Marie France Labrecque, 2019). En prônant l'idée que seule "une transformation radicale des structures économiques, politiques, légales, culturelles et sociales qui perpétuent la domination selon le sexe, mais aussi l'origine ethnique, la classe ou l'âge" est nécessaire (Calves Anne, 2014, p. 307). Selon l'auteur, le concept d'empowerment revêt des dimensions à la fois économiques, politiques et sociales, car la transformation des rapports de pouvoir des femmes consiste à agir sur les différentes structures de ces dimensions. Les actions résultant du concept d'autonomisation visent à modifier les dynamiques de pouvoir en faveur des droits des femmes, de la justice sociale, ainsi que des structures économiques, sociales et politiques (Cornwall & Rivas, 2015).

Dans cette optique, Prévost (2010) souligne que l'autonomisation des femmes, allant de l'accès à la propriété foncière à la participation politique en passant par l'engagement communautaire, l'expansion du microcrédit, la préservation de l'environnement et l'amélioration des services publics, est un élément central d'une approche multidimensionnelle de la pauvreté et du développement durable. L'idée que le développement et la réduction de la pauvreté dépendent d'un renforcement du pouvoir des femmes est étroitement liée aux préoccupations économiques et sociales. Cette approche marque une évolution dans l'analyse classique des facteurs économiques et sociaux de la pauvreté féminine et de la domination masculine, en proposant que l'amélioration des conditions de vie des femmes soit non seulement un objectif mais également un moyen de développement (Prévost, 2010).

Dans son ouvrage women's empowrement in South Asia : concepts and practices (1993), la chercheuse et l'activiste féministe, scilatha batliwala, définit l'empowrement comme un

processus de transformation des relations de pouvoir entre individus et groupes sociaux. Les relations de pouvoir argument-elle, ne peuvent être modifiées qu'en agissant sur trois fronts : « *en remettant en cause l'idéologie qui justifie les inégalités (comme les rapports sociaux, de sexe ou de caste) en changeant les modalités d'accès et de contrôle des ressources économiques et naturelles et intellectuelles et en transformant les institutions et les structures qui renforcent et maintiennent les rapports de pouvoir existantes (telles que la famille , l'Etat, le marché , l'éducation ou les médias* » (Calves Anne, 2014, p. 109).

En plus de Baltiwala, plusieurs autres féministes, telles que Naila Kabeer (1994) et Ouja Rowlands (1995), mettent l'accent sur la nature multidimensionnelle du processus d'autonomisation des femmes dans les pays du Sud et théorisent les relations entre l'autonomisation et le pouvoir. Comme a été évoqué par l'économiste linda mayoux, Le paradigme féministe de l'empowerment affirme que la subordination des femmes est perçue comme un processus complexe, multidimensionnel et omniprésent. De ce fait, « L'empowerment des femmes dépasse le simple aspect économique, englobant davantage que l'amélioration du bien-être ; il vise les "intérêts stratégiques de genre". Il est conceptualisé comme un processus impliquant un changement individuel interne (pouvoir en), une augmentation des capacités (pouvoir de), et la mobilisation collective des femmes, et des hommes lorsque possible (pouvoir avec), dans le but de remettre en question et de changer la subordination liée au genre (pouvoir sur) (Mayoux, 2001)

2.3.2 La stratégie de mainstreaming

L'expression "gender mainstreaming", introduite par des experts de l'ONU, (Krook & true, 2012) est traduite de différentes façons en français, les plus courantes étant "approche intégrée de l'égalité des sexes" ou "intégration transversale du genre". Dès son introduction au cours de la Décennie des Nations Unies, le mainstreaming est perçu comme l'instrument adéquat pour lutter contre les inégalités basées sur le genre dans le programme d'action de la conférence. L'approche est désormais considérée comme une stratégie « *pour remédier au partage inégal du pouvoir et des responsabilités de décision entre les femmes et les hommes à tous les niveaux. Les gouvernements et les autres acteurs devraient encourager l'adoption de mesures énergiques et visibles visant à intégrer la problématique hommes-femmes dans toutes les politiques et tous les programmes, afin d'analyser leurs effets sur les deux sexes avant toute décision* » (Onu-Femmes-maghreb, 2014).

Le concept implique l'intégration des "besoins et intérêts stratégiques" des femmes et des hommes dans l'élaboration, la planification et la mise en œuvre des projets, programmes et politiques de développement. Son objectif est de garantir que les femmes et les hommes bénéficient des mêmes droits économiques, sociaux et politiques, tout en évitant d'aggraver les inégalités. Pour combler le fossé des inégalités de genre et parvenir à restaurer l'équité, cela nécessite des actions coordonnées des gouvernements et des ONG, notamment des organisations du mouvement féministe.

L'expression "gender mainstreaming", après avoir été évoquée pour la première fois dans le programme d'action de la conférence de Nairobi en 1985, n'a été officiellement adoptée comme principal outil de politique publique visant à prendre en compte la perspective de genre dans les différents projets de développement qu'avec le programme d'action de la conférence de Beijing en 1995, grâce aux plaidoyers continus des ONG féministes. En effet, cette conférence s'est conclue par l'adoption d'une déclaration et d'un programme d'action qui définissent une dizaine de domaines dans lesquels les 189 États signataires, membres de l'ONU, se sont engagés à agir en faveur de l'égalité des sexes.

2.3.3 La stratégie des OMD et des ODD

Les objectifs du millénaire pour le développement ont été adoptés en septembre 2000 lors de la 55e session de l'Assemblée générale des Nations Unies, avec la participation de 189 chefs d'État et de 23 organisations internationales. Cette déclaration a établi un nouveau cadre de référence pour le développement à l'échelle mondiale, en se basant sur des engagements prometteurs en matière de réduction de la pauvreté, de développement durable et de préservation de l'environnement. La déclaration a également souligné que le développement devait être mené dans une perspective de protection des droits de l'homme en général, et des droits des femmes en particulier, ainsi que dans une optique de justice sociale.

La déclaration comporte huit objectifs à atteindre à la fin 2015, qui vont constituer la feuille de route pour finalité de guider les efforts des organisations travaillant dans le domaine de développement. Parmi ces huit objectifs, trois concernent implicitement les femmes : l'éducation pour tous (objectif n°2) ; l'égalité et l'autonomisation des femmes (objectif n° 3) ; et l'amélioration de la santé maternelle (objectif n5). En effet, il est judicieux de souligner que le focus sur l'égalité et l'autonomisation des femmes positionne les OMD en droite ligne avec

la déclaration et le programme d'action de Beijing.

Cependant, malgré les progrès réalisés grâce à ces objectifs, tels que l'augmentation du taux d'accès des filles à l'éducation primaire et leur participation croissante à des postes de responsabilité politique, le chemin vers l'égalité souhaitée dans d'autres domaines demeure encore inachevé. Les améliorations des conditions de vie des femmes et des filles varient considérablement d'un pays à l'autre, voire à l'intérieur même des pays, et demeurent limitées dans l'ensemble (Cornwall & Rivas, 2015).

En réaction à ces critiques, les Objectifs de Développement Durable (ODD) ont été formulés pour corriger les lacunes des objectifs précédents en s'appliquant à tous les pays, tant du nord que du sud. Parmi ces dix-sept objectifs, le cinquième est principalement axé sur l'autonomisation des femmes, et il est formulé de manière similaire au troisième Objectif du Millénaire pour le Développement (OMD) : "Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles (Objectif n°5).

L'apport de l'approche genre et développement revêt une importance sans précédent dans la littérature sur le développement. Elle offre une plus grande visibilité aux femmes en introduisant un ensemble d'instruments permettant d'aborder de manière radicale les véritables causes de la subordination des femmes et les relations de pouvoir inégalitaires entre les sexes. Également, L'adoption de cette approche permet aux femmes d'accéder à l'éducation de manière égale, d'atteindre l'indépendance financière et de partager les responsabilités familiales, tout en éliminant toute forme de discrimination ou de violence. De plus, elle offre aux femmes et aux hommes la possibilité de prendre des décisions de manière autonome, ce qui peut avoir un impact positif sur leur propre vie ainsi que sur celle de leur famille.

Le tableau ci-dessous permet de dresser de manière générale l'évolution des approches de développement :

Tableau 6: tableau récapitulatif des approches FED & GED[9]

Les approches	L'approche	Le centre d'intérêt	Le problème	L'objectif	Les solutions	Les problèmes
Intégration des femmes au développement (IFD)	Une approche qui Considère les femmes comme étant le problème	Les femmes	L'exclusion des femmes	Un développement plus efficient, plus efficace	Intégrer les femmes au processus de développement existant.	- Projets pour femmes - Volets femmes - Projets intégrés -Accroitre la productivité des femmes - Accroitre le revenu des femmes d'effectuer les taches traditionnellement liées à leur rôle.
Genre et développement nt (GED)	Une approche du développement	Les rapports femmes-hommes	Les relations inégales de pouvoir (riches et pauvres, femmes et hommes) qui empêchent un développement équitable ainsi que la peine participation des femmes	Un développement équitable et durable, ou les femmes et les hommes prennent les décisions.	Accroitre le pouvoir des plus démunis et des femmes ; Transformer les relations inégalitaires	-Identifier/ considérer les besoins pratiques déterminés par les femmes et les hommes en vue d'améliorer leur condition. - Traiter en même temps des intérêts stratégiques des femmes -Faire face aux intérêts stratégiques des pauvres pour un développement axé sur les gens

Source : (Adéquations, 2009)

Depuis les années 1970, l'intégration des femmes dans le développement est devenue une nécessité, à la fois pour se conformer aux normes internationales des droits de l'homme, qui

[9] http://www.adequations.org/spip.php?article1219 , consulté le 30/04/ 2021 à 16h30.

exigent l'égalité des droits économiques pour les femmes, et en tant que stratégie essentielle pour assurer un développement durable et inclusif.

En résumé, trois approches distinctes ont évolué pour aborder la question du genre et du développement. L'approche d'intégration des femmes dans le développement (WID) se concentre sur l'intégration des femmes dans les structures existantes du développement pour remédier aux inégalités de genre. En revanche, l'approche de la femme et le développement (FAD) met en lumière les besoins et les conditions spécifiques des femmes pour améliorer leur statut et promouvoir l'autonomisation et l'égalité des chances. Enfin, l'approche genre et développement (GED) considère le genre comme un facteur central dans le développement, cherchant à transformer les structures sociales pour atteindre une véritable égalité entre les sexes et favoriser un développement inclusif pour tous.

SECTION 3. LE CADRE REFERENTIEL INTERNATIONAL DE L'EGALITE FEMME - HOMME

La prise de conscience de l'importance de la promotion des conditions socio-économiques s'est accompagnée de l'adoption de plusieurs instruments et conventions internationaux visant à promouvoir l'égalité des sexes et à éliminer les discriminations basées sur le genre. Ces instruments imposent aux pays adhérents de les inscrire dans leur législation et de les respecter, en modifiant leur arsenal juridique afin de s'aligner sur ces différents outils.

1 L'égalité de genre dans le discours des institutions internationales

La multiplication des travaux dans les années 1990 a contribué à une évolution des discours et des stratégies de développement, montrant que les femmes sont les premières victimes du sous-développement. En même temps, ils ont bien affirmé qu'elles sont le moteur du développement. Les injustices qu'elles subissent sont donc une cause majeure de sous-développement.

Le discours autour de la question de genre combine donc deux registres justifiant l'intérêt porté à cette question : un registre substantialiste – lutter contre les inégalités et les injustices est une fin qui se justifie par elle-même en tant que recherche du bien ; et un registre instrumental – lutter contre les inégalités et les injustices revient à œuvrer pour le développement.

La prise en compte du genre par les institutions internationales dans les programmes de développement a eu des répercussions économiques et sociales sur les inégalités de genre. Plusieurs agences et programmes en faveur de la prise en compte du genre ont été créés : la Commission des Nations Unies pour la condition féminine, le Fonds des Nations Unies pour les femmes (UNIFEM), le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP), le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), la multiplication des programmes d'autonomisation des femmes et de gender mainstreaming par les Nations Unies, l'Union européenne (UE), l'OCDE (Organisation de la coopération et du développement économiques), l'Organisation internationale de la francophonie (OIF), la Banque mondiale, et le programme (analyse socio-économique sur le genre) introduit par la FAO, qui fournit de nombreux outils (cycle de projet, microfinance, irrigation…).

Nous présenterons ci-dessous les principales organisations internationales créées et leur contribution à la promotion de l'égalité des sexes.

Tableau 7: l'égalité de genre dans les organismes internationaux

Organisms internationaux	Actions prises en matière d'égalité de genre
ONU	• La mise en place des mécanismes de l'égalité genre : la décennie des nations unies (les quatre célèbres conférences internationales sur les femmes (voir la section 3)), les conventions et traités internationales en faveur de la promotion des droits des femmes.
PNEUD	• L'adoption du fameux « rapport sur le développement humain » en 19995 qui allait constituer une référence internationale en matière de développement humain de façon général et les femmes d'une manière particulière. • La publication d'une estimation annuelle sur le développement humain dans de nombreux pays, en mettant particulièrement l'accent sur les inégalités entre les sexes. Cette estimation comprend l'Indice de Développement Humain (IDH) qui prend en compte l'accès aux ressources, ainsi que l'accès à des postes révélateurs du degré de participation à la prise de décisions et à la vie politique (IPF).
UNESCO	• Programmes internationaux ayant pour objet la promotion et l'encouragement de l'éducation des filles et des garçons.
	• Ils ont mis en place des stratégies axées sur le "genre et développement" pour la période 2002-2007 et ont développé des outils pratiques à cet effet. Par exemple, le « Programme FAO d'Action Socio-économique Participatif selon le Genre » (ASEG) propose une variété d'outils de formation couvrant des domaines tels que la gestion de projets, la microfinance,

FAO	l'irrigation, et les interventions en cas d'urgence.etc. Ce programme met particulièrement l'accent sur la formation visant à promouvoir la prise en compte des considérations liées au genre et au développement, en particulier dans les zones rurales.
UNICEF	• Il développe des programmes intégrés de soins du jeune enfant et d'accès à l'eau qui tiennent Compte des sexo-spécificités[10]
OIT	• Elle a créé une unité de coordination des questions de genre au sein de son centre international de formation, qui étudie notamment l'égalité F/H dans le monde du travail et la relation entre le genre, la pauvreté et l'emploi[11].
O I F	• Lors de la Conférence des Femmes de la Francophonie en 2000 (Luxembourg), une déclaration intitulée "Femmes, Pouvoir et Développement" a été adoptée. De plus, l'égalité entre les femmes et les hommes a été intégrée dans le Cadre Stratégique Décennal 2005-2014, qui a été adopté lors du deuxième Sommet de la Francophonie en novembre 2004 au Burkina Faso ; • En février 2005, dans le cadre de sa contribution à l'examen mondial de la mise en œuvre de la Plate-forme d'action de Pékin, elle s'est engagée à mettre en place une stratégie qui combine la mise en œuvre simultanée de programmes spécifiques visant à l'autonomisation des femmes et une intégration transversale, mesurable et quantifiable de la perspective de genre dans l'ensemble de ses activités de coopération. L'un de ses objectifs est de promouvoir la création et la diffusion d'outils francophones relatifs au genre.
BM	• L'Adoption des stratégies de lutte contre la pauvreté au niveau mondial ainsi l'appui financier des pays en particulier les pays en voie de développement dans l'éradication de la pauvreté des femmes ; l'adoption des objectifs de développement durable (ODD). La publication d'un premier rapport sur le genre et développement en 2012 …
L'OCDE	• La création du Comité d'aide au développement (CAD)de l'OCDE en 1995 dont les principes fondateurs ont pour vocation à guider l'action de ces pays en faveur des femmes. • En 1998, le comité a joué un rôle de levier dans l'intégration de l'approche genre en adoptant une déclaration intitulée "Egalité entre les hommes et les femmes : vers un développement centré sur la personne". Cette déclaration a ensuite été concrétisée dans les "lignes directrices du CAD pour l'égalité entre les hommes et les femmes et le renforcement du pouvoir des femmes dans le cadre de la coopération pour le développement". • La publication du rapport sur l'égalité entre hommes et femmes en matière d'éducation, d'emploi et d'entrepreneuriat en 2011,

Source : par nos soins

L'ONU, en plus de son intérêt pour la question de l'environnement et l'adoption de la stratégie du développement durable, considère la question de la condition féminine comme tout aussi cruciale que les enjeux environnementaux. Par conséquent, sous l'égide de l'ONU,

[10] www.unicef.org
[11] www.oit.org

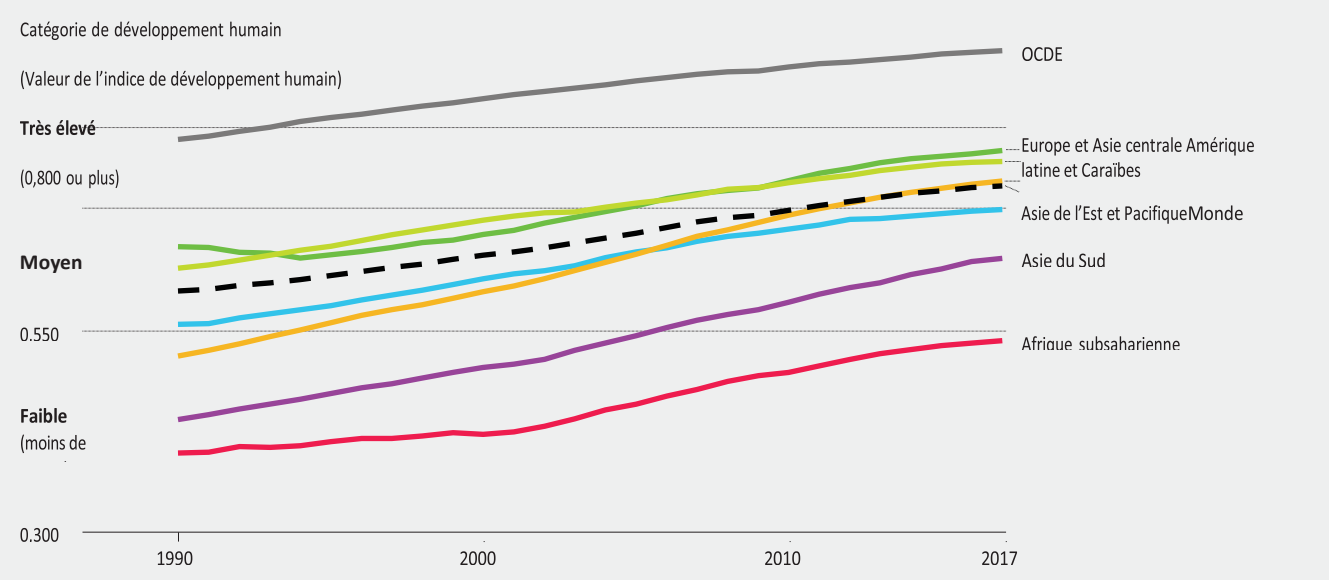
plusieurs conférences internationales ont été organisées, mettant l'accent directement sur la promotion des droits et des conditions des femmes.

Les conférences internationales soutenues par l'ONU se sont révélées cruciales pour la promotion des droits des femmes et de l'égalité des sexes. L'ONU est reconnue comme un acteur majeur dans cette lutte, plaçant les droits des femmes au centre de ses préoccupations. Comme l'a souligné Falquet (2003), l'ONU est devenue un allié clé pour la protection des droits des femmes. Parmi ces conférences, la Conférence de Pékin en 1995 est particulièrement significative, car elle a introduit la perspective de genre et le concept de mainstreaming au sein de l'ONU. Depuis cette conférence historique, de nombreux pays ont mis en place des ministères ou des secrétariats d'État dédiés aux femmes. Des réformes législatives en faveur des droits des femmes ont été entreprises, bien que leur portée puisse varier. En outre, des budgets ont été alloués au niveau national et international pour promouvoir l'égalité des sexes, même si ces ressources restent parfois insuffisantes.

2 Les indicateurs composites de L'IDH sensible au genre par groupe de pays : un focus sur le Maroc

Depuis les années 1995, le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) a introduit un nouvel indice, l'Indice de Développement Humain (IDH), qui a radicalement transformé la façon dont le développement est mesuré. Contrairement à l'ancienne approche basée uniquement sur le calcul du revenu par habitant, l'IDH prend en compte de nouvelles dimensions. Il évalue la qualité de vie en prenant en considération l'espérance de vie à la naissance, qui reflète la capacité à vivre longtemps et en bonne santé, ainsi que la durée moyenne de scolarisation et la durée attendue de scolarisation, qui expriment la capacité à acquérir des connaissances. En outre, l'IDH inclut le revenu national brut par habitant pour évaluer la capacité à avoir un niveau de vie décent. L'IDH est calculé chaque année par le PNUD pour évaluer le niveau de développement des pays, en se basant sur une perspective qui va au-delà des données strictement économiques, en mettant l'accent sur la qualité de vie des habitants.

Figure 3: classement des pays selon les catégories de développement en 2018



Source : (PNUD, 2018)

De 1990 à 2017, on a observé des évolutions notables de l'IDH dans l'ensemble des pays, répartis en différentes catégories de développement, bien que les taux de croissance aient varié considérablement. L'Asie du Sud, classée parmi les pays à développement humain faible, a enregistré la croissance la plus rapide avec une augmentation de 45,3 % entre 1990 et 2017. Ensuite, l'Asie de l'Est et le Pacifique, située dans la catégorie de développement humain moyen, a affiché une augmentation de 41,8 %. L'Afrique subsaharienne, relevant également de la catégorie de développement humain faible, a enregistré une croissance de 34,9 %. En comparaison, les pays membres de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) ont connu une croissance de 14,0 % sur la même période.

De plus, bien que certaines régions aient connu une progression linéaire au cours de la période 1990-2017, notamment les pays de l'OCDE et de l'Asie du Sud, d'autres ont été durement touchées par des conflits, des épidémies ou des crises économiques. Cela s'est particulièrement manifesté dans des régions comme l'Europe et l'Asie centrale, l'Amérique et les Caraïbes, l'Europe de l'Est, le Pacifique et l'Afrique subsaharienne. Durant la période de 2012 à 2017, par exemple, trois pays arabophones, à savoir la Libye, le Yémen et la République arabe syrienne, ont été profondément affectés par l'éclatement de conflits violents. La République arabe syrienne est passée en 2012 du 128e rang dans le classement international

des pays à développement humain moyen à la 155e place dans la catégorie des pays à développement humain faible en 2017, principalement en raison de la diminution de l'espérance de vie.

2.1 Les indicateurs sensibles au genre

2.1.1 L'indice sexospécifique du développement humain

L'Indice Sexospécifique de Développement Humain (ISDH) a été introduit pour la première fois par le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) dans son rapport mondial sur le développement humain afin de corriger l'Indice de Développement Humain (IDH) en tenant compte des inégalités entre hommes et femmes. Il s'agit d'un indicateur qualitatif conçu pour diagnostiquer, suivre et évaluer la situation des femmes et des hommes dans un domaine spécifique à l'aide de données chiffrées. L'ISDH utilise les mêmes variables que l'IDH (Valérie & Audrey, 2008) et suit la même méthode de calcul. Plus les inégalités de genre sont importantes, plus le résultat de l'ISDH est bas et proche de zéro. En plus de sa Fonction de mesure des inégalités entre les sexes, l'ISDH revêt une importance politique. Il consiste à apporter des « pénalités » à la valeur moyenne du développement humain pour 136.

2.1.2 L'indice de participation des femmes

L'Indice de Parité entre les Sexes (IPF) est un indice composite qui évalue le niveau de développement humain en tenant compte des disparités entre les sexes dans les sphères politique et économique. Il mesure la présence des femmes dans la vie politique en se basant sur des indicateurs tels que le nombre de sièges parlementaires occupés par des femmes. Il évalue également leur participation dans l'économie du pays en prenant en considération la proportion d'hommes et de femmes occupant des postes de direction, de législateurs, de cadres supérieurs, ainsi que leur répartition dans des emplois qualifiés et techniques. En outre, l'IPF évalue le pouvoir de contrôle sur les ressources économiques du pays en estimant les revenus respectifs des hommes et des femmes.

En effet, ces deux indices (ISDH & IPF) ont montré plusieurs limites qui ne reflètent pas la réalité :

- La participation des femmes à l'échelle locale ou dans la vie publique n'est pas suffisamment prise en compte par certaines méthodes de mesure ;
- La dimension de l'accès au marché de l'emploi ne tient pas compte du travail non rémunéré ni de l'adéquation du travail pour les femmes ;
- D'autres variables, telles que les responsabilités liées aux tâches ménagères, l'exposition aux violences de genre et la contribution aux décisions communautaires, ont un impact négatif sur l'accès et le contrôle des femmes sur les ressources par rapport aux hommes.

2.2 Indice de développement humain ajusté aux inégalités (IDHI)

L'IDHI, ou Indice de Développement Humain Inégalitaire, est un indice statistique composite qui évalue le niveau de développement humain des pays du monde en prenant en compte les inégalités dans les trois dimensions qui composent l'IDH, à savoir l'espérance de vie à la naissance, l'éducation et le revenu par habitant. Cela se fait en réduisant la valeur moyenne de chaque dimension en fonction de son niveau d'inégalité. Par conséquent, la perte de développement humain due aux inégalités est calculée en soustrayant l'IDHI de l'IDH, et cette perte peut être exprimée en pourcentage. Ainsi, une augmentation des inégalités dans un pays entraîne systématiquement une plus grande perte de développement humain.

Le tableau ci-dessous, illustre la valeur de l'IDHI de quelques pays dans les différentes catégories de développement humain.

Tableau 8:Indice de développement ajusté aux inégalités en 2017 selon les catégories de développement humain (2018-2020)

Les catégories de développement humain	Valeur IDH		Valeur IDHI				Valeur Espérance de vie à la naissance		Inégalités en matière d'éducation		Inégalités en matière de revenu	
			IDHI en valeur		Perte en IDH							
	2018	2020	2018	2020	2018	2020	2018	2020	2018	2020	2018	2020
Développement humain très élevé	0.894	0,782	0.799	0,800	10.7%	10,9%	79.5	0,869	0,810	0,804	0,723	0.733
Norvège	0,953	0,957	0,876	0,899	8.0%	6.1%	0,933	0,931	0,859	0,908	0,839	0,858
Développement humain élevé	0.757	0,567	0.636	0,618	16.0%	17,9%	76.00	0,765	0,579	0,572	0,569	0.539
Iran	0,798	0,783	0,707	0,693	11,4%	11,5%	0,786	0,792	0,705	0.719	0,637	0.585
Développement humain moyen	0.645	0,433	0.483	0,465	25.1%	26,3	69.1	0,601	0,372	0,334	0,503	0.499
Philippines	0.699	0.718	0,574	0.587	17.9%	18.2%	0.648	0.668	0.584	0.610	0.500	0.498
Développement humain faible	0.504	0,345	0.347	0,352	31.1%	31,4%	60.8	0,441	0,263	0,263	0,368	0.375
Iles Salomon	0,546	0,567	--	--	--	--	0.717	0.660	--	--	--	0.379
Monde	**0,728**	**0,737**	**0,582**	**0,587**	**20,0 %**	**20,4%**	**0,681**	**0,692**	**22.0**	**0,497**	**0.588**	**0.589**

Source : (PNUD, 2020)

Le niveau de développement humain des pays, dans différentes régions, est largement impacté par les inégalités d'accès à la santé, à l'éducation et à l'emploi. Selon le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), les inégalités entraînent une réduction globale de 20 % de l'Indice de développement humain (IDH). Parmi les pays ayant un IDH très élevé, la Norvège est en tête du classement, à la fois au sein des pays de l'OCDE et au niveau

international sur la période 2018-2020, avec un taux de 0,953 en 2018 qui est passé à 0,957 en 2020. Cette progression s'explique principalement par la réduction des inégalités en matière d'éducation, ce qui se traduit par une amélioration de l'indice des inégalités de revenu. Cependant, l'éclatement de la crise pandémique COVID-19, accompagnée d'une augmentation du taux de décès à l'échelle mondiale, a entraîné une baisse de l'indice de l'espérance de vie, passant d'une valeur de 0,933 en 2018 à 0,931 en 2020, soit une diminution de 0,002 entre 2018 et 2020.

En ce qui concerne la deuxième catégorie de développement, l'État iranien, qui était en tête du classement en 2018, est passé au quatrième rang en 2020, se plaçant ainsi au 70e rang mondial. Son IDH est passé de 0,798 en 2018 à 0,783 en 2020 en raison d'une augmentation des inégalités de revenu, passant de 0,637 en 2018 à 0,585 en 2020. Le pays est précédé par quatre pays, le premier étant les Seychelles avec une valeur de 0,796 en 2020.

Quant à la troisième catégorie à IDH moyen, on trouve les Philippines, qui avaient un taux de 0,699 en 2017. Cependant, il semble y avoir une confusion dans les données, car l'IDH varie de 0 à 1, et une valeur de 0,301% n'a pas de sens dans ce contexte. Les Philippines ont évolué vers la catégorie des pays à développement humain élevé avec une valeur de 0,718 en 2019, ce qui les a maintenus au 111e rang mondial, comme en 2017. Cependant, il serait utile de fournir davantage de détails pour clarifier la progression de leur IDH.

2.2.1 Indice de développement de genre (IDG)

L'indice de Développement de Genre (IDG) évalue les différences entre les résultats obtenus par les deux sexes dans trois aspects clés du développement humain : (i) la santé, mesurée par l'espérance de vie à la naissance, à la fois pour les femmes et les hommes ; (ii) l'éducation, évaluée en fonction du nombre d'années d'études attendues pour les filles et les garçons, ainsi que de la durée moyenne de scolarisation des adultes, hommes et femmes âgés de 25 ans et plus ; et (iii) l'équité dans le contrôle des ressources économiques, mesurée par l'estimation des revenus perçus par les femmes et les hommes (PNEUD , 2016). L'IDG examine les disparités en termes d'Indice de Développement Humain (IDH) entre les sexes, en utilisant les valeurs de l'IDH calculées séparément pour les hommes et les femmes. Plus le rapport se rapproche de la valeur 1, plus les écarts entre hommes et femmes sont réduits.

Tableau 9: Indice de développement de genre selon les catégories de développement humain 2020

Développement humain selon les catégories de développement	Indice de développement de genre	Espérance de vie à la naissance		Durée attendue de scolarisation		Durée moyenne de scolarisation		Revenu national brut estimé par habitant	
		F	H	F	H	F	H	F	H
Développement humain très élevé	0.983	82,4	76.7	16.9	16.0	12.2	12.3	30 276	50 033
Développement humain élevé	0.957	78.2	74.00	14.3	13.9	8.0	8.6	10 945	18 948
Développement humain moyen	0.878	71.1	67.2	12.2	11.8	5.6	7.6	3 673	9 906
Développement humain faible	0.956	62.3	59.2	8.7	10.1	3.8	5.7	1 915	3 126
Monde	**0,917**	**72.7**	**68.8**	**12.2**	**12.2**	**6.7**	**8.1**	**6 562**	**13 441**

Source : (PNUD, 2020)

2.2.2 Indice d'inégalité de genre (IIG)

L'Indice d'Inégalité de Genre (IIG) est le second indice qui reflète les disparités entre hommes et femmes dans trois domaines : la santé reproductive, l'autonomisation et l'activité économique. La santé reproductive est évaluée à l'aide de deux indicateurs : le taux de mortalité maternelle et le taux de natalité chez les adolescentes. L'autonomisation est mesurée par la proportion de sièges parlementaires occupés par des femmes et le niveau d'éducation atteint par les deux sexes dans l'enseignement secondaire et supérieur. Enfin, l'activité économique est mesurée par le taux de participation des femmes et des hommes sur le marché du travail. L'IIG peut être interprété comme la représentation de la perte de développement humain due aux écarts de conditions entre femmes et hommes dans les trois domaines évalués. Comme l'IIG se compose de dimensions différentes de celles de l'IDH, il ne peut pas être interprété comme une perte d'IDH en tant que tel. Lorsqu'il se rapproche de la valeur 1, cela indique un niveau très élevé d'inégalités.

En ce qui concerne l'Indice de Développement de Genre (IDG), pour éviter toute mauvaise interprétation, les pays du monde ont été regroupés en cinq groupes IDG en fonction de l'écart absolu par rapport à la parité des valeurs de l'IDH :

Groupe 1 : Égalité élevée, écart absolu de moins de 2,5 % (ex. Norvège).

Groupe 2 : Égalité moyenne à élever, écart absolu entre 2,5 % et 5 % (ex. Allemagne).

Groupe 3 : Égalité moyenne, écart absolu entre 5 % et 7,5 % (ex. Mexique).

Groupe 4 : Égalité moyenne à faible, écart absolu entre 7,5 % et 10 % (ex. Turquie).

Le tableau suivant illustre les inégalités entre les hommes et les femmes dans les pays en développement

Tableau 10: indice d'inégalité de genre pour les pays en développement en 2020

Régions	**Indice d'inégalité de genre**	**Taux de mortalité maternelle**	**Taux de natalité chez les adolescents**	**Taux représentations parlementaires**	**Population ayant au moins commencé des études secondaires**		**Taux d'activité**	
		Femmes		**Femmes**	**F**	**H**	**F**	**H**
Afrique subsaharienne	0,569	549	101,3	23,5	28,8	39,2	65,2	74,0
Amérique latine et Caraïbes	0,386	67	61,5	28,8	59,5	59,1	51,6	77,5
Asie de l'Est et Pacifique	0,312	62	22,4	19,8	67,8	75,5	60,1	77,3
Asie du Sud	0,515	176	32,1	17,5	39,8	60,6	27,9	79,1
États arabes	0,531	149	46,3	18,0	45,1	54,6	20,7	74,2
Europe et Asie centrale	0,270	24	25,5	20,7	78,4	85,9	45,5	70,3
Monde	**0.441**	**216 T**	**44,0**	**23,5**	**62,5**	**70,9**	**48,7**	**75,3**

Source : (PNUD, 2020)

2.2.3 Indice de pauvreté multidimensionnelle

L'indice de pauvreté multidimensionnelle est un nouvel outil de mesure de la pauvreté qui ne se limite pas aux aspects économiques et permet de rendre compte de ses multiples manifestations et de son degré d'intensité dans la vie des individus. Il consiste à mettre en évidence plusieurs privations dont souffrent les personnes dans trois dimensions fondamentales

: la santé, l'éducation et le niveau de vie. Deux indicateurs sont utilisés pour évaluer la santé et l'éducation, et six pour le niveau de vie. Tous les indicateurs nécessaires pour établir l'IPM d'un pays proviennent de la même enquête auprès des ménages. Ils sont pondérés pour obtenir un score de privation, et des scores de privation sont calculés pour chaque personne couverte par l'enquête. Un score de privation de 33,3 % (un tiers des indicateurs pondérés) est utilisé pour distinguer les pauvres des non-pauvres. Si le score de privation est égal ou supérieur à 33,3 %, le ménage (et chacune des personnes qui le composent) est considéré comme se trouvant dans une condition de pauvreté multidimensionnelle. Les personnes dont le score de privation est égal ou supérieur à 20 %, mais inférieur à 33,3 %, sont considérées comme étant vulnérables à la pauvreté multidimensionnelle. Enfin, les personnes dont le score de privation est égal ou supérieur à 50 % vivent en situation de pauvreté multidimensionnelle extrême.

Tableau 11: Indice de pauvreté multidimensionnelle dans les pays en développement 2020

	Année de l'enquête	Valeur de l'IPM	Taux(%)	Intensité des privations(%)	Part de la population (%)			Contribution à la pauvreté globale des privations en matière de (%)		
					Vulnérable à la pauvreté multidi-mension-nelle	En situation de pauvreté multidi-mension -nelle extrême	En dessous du seuil de pauvreté de revenue	santé	Education	Niveau de vie
Afghanistan	2015/2016	0.272	55.9d	48.6	18.1	24/9D	54.5	10.0d	45.0	45.0
Libye	2014	0.007	2.0	37.1	11.4	0.1	--	39.0	48.6	12.4
Zimbabwe	2019	0.110	25.8	42.6	26.3	6.8	70	26.3	17.3	59.2

Source : (PNUD, 2020)

2.3 Les inégalités genre au Maroc selon l'indice de développement humain

A la lumière des pays du monde, le Maroc est aussi un des pays qui ont connu des progrès considérables depuis l'adoption de l'IDH en 1990.

Tableau 12: Evolution de l'IDH du Maroc sur la base de données cohérentes

Les années	Esperance de vie à la naissance	Durée attendue descolarisation	Durée Moyennede scolarisation	RNB par habitant (Dollars de 2017 en PPA)	Valeur de l'IDH
1990	64.7	6.5	2.2	3,710	0.457
1995	66.8	7.3	2.8	3,698	0.487
2000	68.7	8.5	3.4	4,287	0.529
2005	71.7	10.1	3.9	5,209	0.580
2010	74.4	11.1	4.2	6,199	0.616
2015	75.7	12.6	5.0	6,995	0.658
2016	76.0	12.9	5.4	6,973	0.667
2017	76.2	13.1	5.5	7,171	0.673
2018	76.5	13.5	5.5	7,281	0.680
2019	76.7	13.7	5.6	7,368	0.686
2020/2021	73.9	-	5.6	6.882	0.683

Source : bureau rapport de développement humain

Le tableau indique la valeur de l'IDH du Maroc pour 2021 qui s'arrête à 0,683, plaçant ainsi le Maroc dans la catégorie de « développement humain moyen » et au 123ème rang sur 191 pays en 2021. De 1990 à 2021, le pays a réalisé des progrès, qui restent timides par rapport aux objectifs escomptés, en passant de 0,457 à 0,683 (soit une progression de 49,1%). Or, il est à noter qu'entre les périodes 2019 et 2021, le Maroc a connu un recul de 2 places en passant de 121ème en 2019 à 123ème en 2021. Cette diminution s'explique au premier abord par la baisse du taux de l'espérance de vie, qui se situe à 74 ans alors que dans l'IDH 2020, ce taux se situait à 76,7 ans, dont 77,9 ans pour les femmes contre 75 ans pour les hommes. En outre, le recul de l'IDH est en grande partie tiré par la baisse de l'espérance de vie de plus d'un an et demi entre 2019 et 2021 (soit 71,4 ans en 2021 contre 73 ans en 2019). Suivi du taux de scolarisation qui n'est que de 5,9 ans en 2021. Ainsi, pour le revenu par habitant, le Maroc a connu une baisse entre 2020 et 2021 passant de 7 368 dollars en 2020 à 7 303 dollars en 2021 (soit une baisse de –0,9%).

2.3.1 L'IDH du Maroc et ses indicateurs constitutifs pour 2020, par apport à quelques pays du Maghreb

Selon le Rapport publié par le PNEUD (2020), il s'avère que le Maroc a dégagé un IDH de 0.686 en 2019, qui reste supérieur à la moyenne des pays relevant du groupe à développement humain moyen, établi 0.631, et inférieur à la moyenne des pays des Etats arabes, établi à 0.705. En comparaison avec quelques pays du Maghreb, le Maroc pourrait être comparé avec la Tunisie et la Libye dont les IDH se situent à la 95e et à la 105e place, comme mentionné dans le tableau ci-dessous.

Tableau 13: L'IDH du Maroc et ses indicateurs constitutifs pour 2019, par rapport à quelques pays du Maghreb

Quelques pays du Maghreb	Valeur De lIDH	Classement selon l'IDH	Esperancede vie à la naissance	Durée attendue de scolarisation	Durée Moyenne de scolarisation	RNB par habitant (dollars de 2017 enPPA)
Maroc	**0.686**	**121**	**76.7**	**13.7**	**5. 6**	**7,368**
Tunisie	**0.740**	**95**	**76.7**	**15.1**	**7.2**	**10,414**
Libye	**0.724**	**105**	**72.9**	**12.9**	**7.6**	**15,688**
États arabes	**0.705**	**—**	**72.1**	**12.1**	**7.3**	**14,869**
IDH moyen	**0.631**	**—**	**69.3**	**11.5**	**6.3**	**6,153**

Source : (PNUD, 2019)

2.3.1.1 Indice de développement de genre (IDG)

Comme illustré dans le tableau ci-dessous, en 2019, le Maroc a atteint un IDG de 0.612 pour les femmes, contre 0.734 pourles hommes, ce qui donne un IDG de 0.835 et place le pays dans le groupe 5. [2] À titre de comparaison, la Tunisie et la Libye enregistrent un IDG de 0.900 et 0.976, respectivement.

Tableau 14: L'IDG du Maroc pour 2019, par apport à quelques pays du Maghreb

Pays	Écart F-H	Valeurs de l'IDH		Espérance de vieà la naissance		Durée attendue de scolarisation		Durée Moyenne de scolarisation		RNB par habitant	
	Valeur de l'IDG	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes
Maroc	0.835	0.612	0.734	77.9	75.4	13.3	14.1	4.7	6.6	2,975	11,831
Tunisie	0.900	0.689	0.766	78.7	74.7	15.8	14.3	6.5	8.0	4,587	16,341
Libye	0.976	0.713	0.731	76.0	70.1	13.1	12.6	8.5	7.2	9,249	21,999
États arabes	0.856	0.636	0.743	73.9	70.4	11.9	12.4	6.5	8.1	5,092	23,923
IDH moyen	**0.835**	**0.567**	**0.679**	**70.8**	**67.9**	**11.7**	**11.4**	**5.3**	**8.1**	**2,530**	**9,598**

Source : (PNUD, 2019)

2.3.1.2 Indice d'inégalité de genre (IIG)

Le Maroc affiche un IIG de 0.454 qui le place au 111e rang sur 162 pays dans l'indice 2019. Au Maroc, 18.4 % des sièges parlementaires sont occupés par des femmes et 29.1 % des femmes adultes ont atteintun niveau d'éducation secondaire, contre 36.0 % des hommes. Sur 100,000 naissances vivantes, 70 femmes décèdent de causes liées à la grossesse et le taux de fécondité chez les adolescentes est de 31.0 naissances pour 1,000 femme âgée de 15 à 19 ans. Le taux d'activité des femmes est de 21.5 %, contre 70.1 % pour les hommes (voir le tableau ci-dessous).

Tableau 15: Indice d'inégalité de genre (IIG)

Pays	Valeur de l'IIG	Classement selon l'IIG	Taux de mortalité maternelle	Taux de fécondité chez les adolescentes	Sièges parlementaires occupés par des Femmes (%)	Population ayantau moins commencé des études secondaires (%)		Taux d'activité (%)	
						Femmes	Hommes	Femmes	hommes
Maroc	0.454	111	70	31.0	18.4	29.1	36.0	21.5	70.1
Tunisie	0.296	65	43	7.8	22.6	42.4	54.6	23.8	69.4
Libye	0.252	56	72	5.8	16.0	70.5	45.1	33.9	65.3
États arabes	0.518	—	135.4	46.8	18.0	49.3	55.8	20.7	73.0
IDH moyen	0.501	—	161.5	3:4.6	20.4	30.1	46.3	28.3	77.1

Source : (PNUD, 2019)

2.3.1.3 Indice de pauvreté multidimensionnelle (IPM)

D'après le tableau, Au Maroc, 18.6 % de la population (soit 6,702 milliers de personnes) vivent en 7 situations de pauvreté multidimensionnelle et 13.1 % autres sont considérées comme des personnes vulnérables à la pauvreté multidimensionnelle (soit 4,734 milliers de personnes). Au Maroc, l'ampleur (l'intensité) des privations, c'est-à-dire le score moyen de privation dont souffrent les personnes en situation de pauvreté multidimensionnelle, s'élève à 45.7 %. L'IPM, soit la proportion de la population vivant en situation de pauvreté multidimensionnelle, ajusté en fonction de l'intensité des privations, est de 0.085. La Tunisie et la Libye affichent un IPM de 0.003 et 0.007, respectivement.

Tableau 16: IPM le plus récent pour le Maroc par rapport à quelques pays

Pays	Année de l'enquête	Valeur de l'IPM	Taux (%)	Intensité des privations (%)	Part de la population (%)			Contribution à la pauvreté globaledes privations en matière de (%)		
					Vulnérable à la pauvreté multidi-tensionnelle	En situation de pauvreté multidi-mension-nelle extrême	En dessous du seuil de pauvreté de revenu	santé	Education	Niveau de Vie
Maroc	2011	0.085	18.6	45.7	13.1	6.5	1.0	25.7	42.0	32.3
Tunisie	2018	0.003	0.8	36.5	2.4	0.1	0.2	24.4	61.6	14.0
Libye	2014	0.007	2.0	37.1	11.4	0.1	0.0	39.0	48.6	12.4

Source (PNUD, 2018)

3 Les instruments internationaux en faveur de la protection des droits des femmes au niveau mondial

L'évolution du statut de la femme dans le droit international a connu des avancées notables au fil des années. Cette prise de conscience a été accompagnée par l'adoption d'un ensemble d'instruments, tels que des conventions, des traités, des textes de lois et des conférences internationales.

3.1 Les déclarations

En principe, ces déclarations n'ont pas de force contraignante, mais elles sont adoptées sous forme de résolutions, ce qui n'en diminue en aucun cas la valeur juridique. La célèbre Déclaration universelle des droits de l'homme est la première déclaration instaurée par l'Organisation des Nations unies depuis sa création. Conformément à cette déclaration, « *les droits de la femme sont les droits universels de l'homme*[12] ». En général, ces droits incluent essentiellement le droit à la vie, à l'égalité, à la dignité et à la liberté

De plus, la Déclaration sur l'élimination de la violence à l'égard des femmes, adoptée en 1967 par les membres de l'ONU, affirme que la violence envers les femmes constitue une violation des droits de la personne humaine. Elle exhorte les États à abolir les lois, coutumes, règlements et pratiques discriminatoires envers les femmes, et à garantir une protection juridique appropriée pour assurer l'égalité entre les hommes et les femmes.

En réalité, ces deux déclarations célèbres soulignent la nécessité de l'universalité des droits des femmes, indépendamment de leur origine, de leur ethnie, de leur race ou de leur langue. De plus, elles reconnaissent le droit des femmes à bénéficier des mêmes droits économiques, sociaux et politiques que les hommes, sur un pied d'égalité.

3.2 Les textes internationaux

Ces textes, ayant une portée obligatoire, sont venus compléter divers autres instruments visant à promouvoir et protéger les droits des femmes à l'échelle internationale. Ils constituent

[12] La déclaration universelle des droits de l'homme été a été adoptée le 10 décembre 1948 par l'Organisation des Nations Unies, peu après sa création, en réponse aux "actes de barbarie qui ont choqué la conscience de l'humanité" pendant la Seconde Guerre mondiale. Son adoption consacre les droits humains comme fondement de la liberté, de la justice et de la paix.

un cadre de référence pour les législations nationales et les politiques visant à établir l'égalité des sexes et à autonomiser les femmes dans tous les domaines de la vie. Parmi les principaux textes, on peut citer la Déclaration universelle des droits de l'homme de 1948. Bien qu'elle ne vise pas directement les femmes, elle reconnaît explicitement le principe de l'égalité en dignité et en droits pour tous les êtres humains, y compris les femmes.

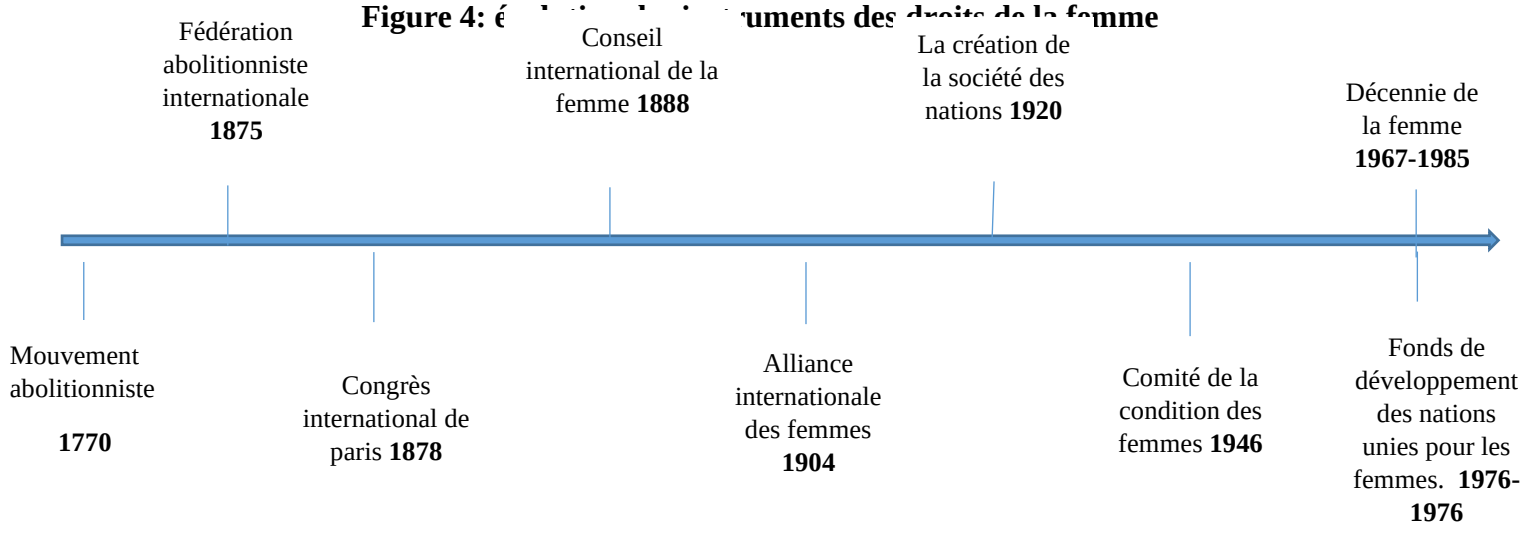
3.3 Les conventions

Depuis l'adoption de la Charte des Nations Unies, plusieurs conventions ont été adoptées, notamment la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (CEDAW[13]). Ces conventions contraignent les gouvernements à prendre des mesures contre les pratiques discriminatoires. Parmi les conventions importantes figurent la Convention internationale relative aux droits civils et politiques, la Convention internationale relative aux droits économiques, sociaux et culturels, ainsi que la Convention de Genève relative à la protection des réfugiés et ses protocoles additionnels.

4 Evolution du statut de la femme dans le droit international

De manière synthétique nous exposerons dans la figure ci- dessous l'évolution du statut de la femme dans le droit international est passée par un ensemble d'étapes avant la création de L'ONU.

Figure 4: é[illegible]uments des droits de la femme



[13] La CEDAW ou convention sur l'élimination de toutes formes de discrimination à l'égard des femmes est adoptée par l'Assemblée générale des Nations Unies en 1979.Elle a pour objectif de promouvoir les droits des femmes en éliminant toutes les formes de discrimination basées sur le genre. La convention définit les droits des femmes dans les différents domaines (éducation, santé, participation politique, l'emploi ...), afin d'assurer l'égalité entre les sexes.

Source : par nos soins

La prise de conscience des préoccupations féminines a évolué au fil du temps grâce à la mobilisation des femmes au sein d'associations. Dès la fin du 19e siècle, des mouvements tels que l'abolitionnisme ont vu le jour pour lutter contre la traite des femmes et la prostitution, d'abord en Grande-Bretagne, puis à l'échelle internationale avec la Fédération abolitionniste internationale. D'autres problématiques, comme les droits des femmes réfugiées et la nationalité des femmes mariées, ont également motivé ces mouvements.

La création de la Société des Nations (SDN) a marqué un tournant en permettant aux femmes de s'exprimer au niveau international. Cela a conduit à une dynamique de dialogue entre les organisations non gouvernementales (ONG) et les organisations intergouvernementales, qui a été institutionnalisée au sein de l'ONU après sa création en 1945 (PIETILÄ, 2007) .

Les organisations telles que le Conseil international des femmes aux États-Unis et l'Alliance internationale des femmes ont contribué à l'internationalisation des problématiques féministes. En 1937, un Comité d'experts au sein de la SDN a été créé pour étudier le statut juridique de la femme, donnant naissance à la Commission des Nations Unies sur la condition de la femme.

L'ONU a introduit divers outils pour promouvoir les droits des femmes, notamment la création de la Commission de la femme en 1946 et l'adoption de la Déclaration universelle des droits de l'homme. La Commission de la condition des femmes, créée en 1946 au sein du Conseil économique et social des Nations Unies, a élaboré des politiques pour l'accès des femmes à la vie politique, aux droits civiques, à l'éducation, à la formation et au marché du travail (Krook & true, 2012).

Néanmoins, la militance des mouvements féministes a précédé la féminisation des droits de l'homme, avec des figures telles qu'Olympe de Gouge et Mary Wollstonecraft. Depuis 1975, des conférences mondiales sont organisées pour évaluer les progrès accomplis et adopter des plans d'action visant à promouvoir les conditions socio-économiques et politiques des femmes.

En 1979, l'adoption de la « Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes » a renforcé l'action du mouvement féministe contre la discrimination de genre. Cette convention définit la discrimination à l'égard des femmes comme

« *toute distinction, exclusion ou restriction fondée sur le sexe, ayant pour effet de compromettre les droits et libertés des femmes dans divers domaines*[14] » (Art 1).

4.1 Les conférences mondiales sur les femmes

En complément de ces divers outils et mécanismes évoqués précédemment, il convient de souligner l'importance des conférences qui ont marqué le début des années 1970, parmi lesquelles certaines se distinguent particulièrement.

1975. conférence internationale de Mexico

L'année 1975 est considérée comme un évènement historique qui a marqué l'historique des droits des femmes, son organisation en Mexique eu lieu en même temps que l'année internationale de la femme. La conférence a fait sortir différentes recommandations pour les pays participants :

- Promouvoir l'égalité complète entre les hommes et les femmes, en éliminant notamment la discrimination fondée sur les sexes ;
- Favoriser la participation des femmes au développement ;
- Développer implication des femmes dans le renforcement de la paix international ;

Ainsi, Parmi les principales sorties, la conférence appelle à l'organisation d'une décennie des nations unies pour les femmes, qui s'étalera entre 1975-1985. Ainsi, elle a dressé une liste des résultats que les pays partenaires devront atteindre avant les années 1980. Il s'agit de l'accès égal des femmes à l'éducation, à l'emploi, à la vie politique, aux services de santé, au logement, à la nutrition et au planning familial.

1980. conférence internationale de Copenhague

L'organisation de cette conférence s'inscrit dans le contexte de mobilisme international de défense des droits des femmes et dans la continuité avec les progrès déjà acquis en matière d'égalité de sexe. La conférence vise à mettre le doigt sur les avancées réalisées depuis la conférence de Mexico et surtout après l'adoption de la CEDAW. La conférence a défini 3

[14] Article 1 de la convention de l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (CEDAW).

domaines clés d'intervention pour les prochaines années pour capitaliser sur les acquis de la conférence précédente et rattraper les retards en matière d'un :

- *un égal accès à l'éducation* ;
- *un égal accès à l'emploi* ;
- *un égal accès aux soins.*

Parmi ses éminentes sorties, la conférence appelle les pays partenaires à la mise en place des mesures nationales plus concrètes, comme par exemple garantir femmes un égal accès à la propriété et au contrôle foncier, ainsi qu'une amélioration des droits en matière de succession, de garde parentale et de perte de nationalité.

1995. Conférence mondiale sur les femmes, Pékin

Il s'agit une des conférences fondamentales organisée au sujet de la condition féminine. Elle a eu lieu à Pékin en septembre 1995 qui vise à élaborer un programme d'action pour afin de réaliser ou d'approfondir les objectifs fixés depuis 1975.La conférence a été marqué par le mobilisme d'un nombre colossal des gouvernements et des organisations de la société qui ont contribué à sa réussite.

Le plan d'action de pékin a fait l'objet de consensus de 181 pays ayant participé à la conférence de Pékin en 1995. Dans ces derniers 12 domaines primordiaux ont été déterminé qui se décline en un ensemble des objectifs stratégiques[15], ainsi que des mesures à prendre.la

1. [15] Lutte contre la pauvreté croissante des femmes
2. Favoriser l'égal accès à l'éducation et à la formation
3. Favoriser l'égal accès aux soins et services sanitaires
4. Lutter contre la violence à l'égard des femmes
5. Combattre les effets des conflits armés sur les femmes
6. Promouvoir l'égalité au sien des structures économiques, l'accès égal à toutes les formes de production et aux ressources
7. Encourager le partage du pouvoir et de la prise de décision.
8. Soutenir les mécanismes de promotion de la femme.
9. Assurer le respect des droits fondamentaux des femmes et les carences de lapromotion et de la protection de ces droits.
10. Lutter contre l'image stéréotypée de la femme et l'inégalité d'accès et departicipation des femmes dans la communication, notamment les médias.
11. Favoriser l'égal accès à la gestion des ressources naturelles et la préservation de l'environnement.
12. Abolir la discrimination à l'égard des petites filles et les violations de leurs droits fondamentaux.

conférence proclame que l'égalité entre les femmes et les hommes est reconnue comme une condition essentielle pour atteindre les objectifs de développement durable, promouvoir la paix et renforcer la démocratie.

1985.conférence internationale de Nairobi

Il s'agit d'une conférence mondiale pour le suivi et l'examen des réalisations des nations unies pour la femme, sous le symbole « égalité, développement et paix ». Son plan d'action établit un ensemble de mesures légales et constitutionnelles pour favoriser l'égalité. Ces mesures sont axées sur trois principaux domaines d'action : la participation sociale, la sphère politique et le processus décisionnel.

1992. conférence sur l'environnement et le développement, RIO

C'est avec l'organisation du ''sommet de la terre ''que les concepts et pratiques de développement durable, à l'échelle international, ont commenté à se diffuser. Le sommet a été couronné par l'introduction d'un programme d'action sous l'appellation '' l'agenda 21'', avec 2500 recommandations, basées sur 27 principes. C'est dans le principe 20 qu'une attention particulière a été accordé à la question des femmes, '' les femmes ont un rôle vital dans la gestion de l'environnement. Leur pleine participation est son essentielle à la réalisation d'un développement durable.

Également, dans le dit ''agenda 21'' les femmes sont considérées comme des ''groupes majeurs'' dont l'action essentielle pour mettre en œuvre les transformations économiques, sociales environnementales et politiques nécessaires à un développement durable. En outre, le chapitre 24 porte sur '' le rôle et statut des femmes dans le développement'', demandant aux gouvernements de mettre en œuvre d'ci l'année 2000 des stratégies visant à éliminer les barrières politiques, juridiques, administratives, culturelles, comportementales, et économiques qui empêchent la pleine participation des femmes au processus de développement, à la vie publique''.

Lors du sommet mondial de développement durable mené en 2020, l'agenda 21 de Rio adoptée en 2000 a été l'objet de réaffirmation.

1993. conférence sur les droits de l'homme, vienne

La conférence est organisée à vienne du 14 au 25 juin 1993 et a abouti à l'élaboration de la déclaration et du programme d'action, considérée comme une étape marquante dans le processus de

consolidation et de protection des droits de l'homme. Les droits fondamentaux des femmes et des fillettes font inaliénables, intégralement et indissociablement partie des droits universels de la personne. L'égale et pleine participation des femmes à la vie politique, civile, économique, sociale et culturelle, aux niveaux national, régional et international, et l'élimination totale de toutes les formes de discrimination fondées sur le sexe sont des objectifs prioritaires de la communauté internationale".

1994. conférence sur la population et le développement le Caire

La Conférence sur la population et le développement appelé aussi conférence de Caire a eu lieu en 1994 septembre en Egypte.

Lors de cette conférence, un nouveau plan d'action fut introduit afin d'éclaircir la vision des pays participants en termes d'action à mener pour les années prochaines, ainsi de constituer la feuille de route à poursuivre pour l'attente des objectifs escomptés des années à venir dans le domaine de la population et du développement. Ce nouveau plan a mis le point de manière particulière sur la relation très forte entre la population et le développement d'une part, et sur la satisfaction des individus (hommes & femmes) conformément aux normes universellement reconnues en matière de droits de l'homme au lieu de soucier simplement des objectifs.

2000. les objectifs du Millénaire

En septembre 2000, 45 chefs des états membres des nations unies et 23 organisations ont adopté la déclaration du millénaire pour le développement, qui vise à réaliser huit objectifs regroupés sous l'appellation « objectifs du millénaire pour le développement ».

Encadré 2 : L'égalité de sexe dans les objectifs du millénaire pour le développement [16]

⇨ Objectif 2 : assurer l'éducation primaire pour tous

Cible : d'ici à 2015, donné à tous les enfants, garçons et filles, partout dans le monde, les moyens d'achever un cycle complet d'études primaires

⇨ Objectif 3 : Promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes

Cible : Eliminer les disparités entre les sexes dans les enseignements primaires et secondaire d'ici à 2005 si possible, et à tous les niveaux de l'enseignement en 2015 au plus tard Les indicateurs mentionnés sont : rapport filles/garçons dans l'enseignement primaire, secondaire et supérieur (Unesco) ; taux d'alphabétisation des femmes de 15 à 24 ans par rapport à celui des hommes (Unesco) ; pourcentage de salariés femmes dans le secteur non agricole (Organisation internationale du travail) ; proportion de sièges occupés par des femmes au parlement national (Union parlementaire internationale).

⇨ Objectifs 7 Améliorer la santé maternelle

Cible : Réduire de trois quarts, entre 1990 et 2015, le taux de mortalité maternelle.

2015. Le sommet de développement durable

L'adoption de ce sommet est venue en réponse à l'énorme insuffisance des objectifs escomptés des précédents OMD visant à lutter contre la pauvreté. Certes, des avancées immenses ont été réalisées surtout en faveur des femmes des pays en voie développement en termes d'accès aux services sanitaires (services de planification familiale, baisse de taux de mortalité …etc.). Cependant, les progrès accomplis restent loin d'établir un monde inclusif, durable et surtout avec un taux très faible des pauvres dans le monde en général et chez les femmes en particulier. Parmi ces 17 objectifs de développement durable[17], il y en a un qui a été destiné à la question du genre notamment l'objectif n° 5 qui vise à réaliser l'égalité dessexes et autonomiser toutes les femmes et les filles et se décline en 6 sous objectifs à savoir :

5.1 Mettre fin, dans le monde entier, à toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes et des filles ;

5.2 Éliminer toutes les formes de violence à l'égard des femmes et des filles dans les sphères publique et privée, y compris la traite et l'exploitation sexuelle et les autres types d'exploitation ;

5.3 Éliminer toutes les pratiques préjudiciables, telles que le mariage des enfants, les mariages précoces ou forcés et la mutilation génitale féminine ;

---

[17] - Objectif 1 : Pas de pauvreté ;

Objectif 2 : Faim "zéro" ;
- Objectif 3 : Bonne santé et bien-être ;
- Objectif 4 : Éducation de qualité ;
- Objectif 5 : Égalité entre les sexes ;
- Objectif 6 : Eau propre et assainissement ;
- Objectif 7 : Énergie propre et d'un coût abordable ;
- Objectif 8 : Travail décent et croissance économique ;
- Objectif 9 : Industrie, innovation et infrastructure ;
- Objectif 10 : Inégalités réduites ;
- Objectif 11 : Villes et communautés durables ;
- Objectif 12 : Consommation et production responsables ;
- Objectif 13 : Lutte contre le changement climatique ;
- Objectif 14 : Vie aquatique ;
- Objectif 15 : Vie terrestre ;
- Objectif 16 : Paix, justice et institutions efficaces ;
- Objectif 17 : Partenariats pour la réalisation des objectifs.

5.4 Reconnaître et valoriser les soins et travaux domestiques non rémunérés, par l'apport de services publics, d'infrastructure et de politiques de protection sociale et la promotion du partage des responsabilités au sein des ménages et des familles, en fonction ducontexte national ;

5.5 Assurer la pleine et effective participation des femmes ainsi que leur égal accès aux postes de direction à tous les niveaux de la prise de décision dans les sphères politique, économique et publique.

5.6 Faire en sorte que chacun puisse exercer ses droits en matière de santé sexuelle et procréative et de procréation, ainsi que cela a été décidé conformément au Programme d'action de la Conférence internationale sur la population et le développement et du Programme d'action de Beijing et aux documents finals des conférences d'examen qui ont suivi :

a. Entreprendre des réformes visant à donner aux femmes les mêmes droits aux ressources économiques, ainsi qu'à l'accès à la propriété et au contrôle des terres et d'autres formes de propriété, aux services financiers, à l'héritage et aux ressources naturelles, conformément aux lois nationales ;

b. Renforcer l'utilisation des technologies de base, en particulier les technologies de l'information et de la communication, pour promouvoir l'autonomisation des femmes ;

En effet, ces conférences internationales ont joué un rôle clé dans la sensibilisation des communautés internationales liées aux droits des femmes dans ses différentes dimensions. Ainsi, la promotion de l'égalité des sexes et l'adoption de mesures concrètes pour améliorer la situation des femmes sur le plan international.

Tableau 17: Tableau récapitulatif dates clés de l'histoire des femmes dans le cadre référentiel international

1948	Article 2 de la Déclaration universelle des droits de l'homme sur la non-discrimination sexuelle
1975	- Année international de la Femme - Conférence de Mexico
1979	Convention sur élimination de toutes les formes de discrimination envers lesfemmes
1980	Conférence de Copenhague
1982	- Création d'une cellule Femmes et Développement à la Commission européenne - Création d'un groupe experts femmes dans le cadre du CAD de l'OCDE
1985	- Conférence internationale de Nairobi - Création de l'UNIFEM
1992	- Conférence sur l'environnement et le développement, Rio
1993	- Conférence sur les Droits de l'Homme, Vienne
1994	- Conférence sur la population et le développement, Le Caire
1995	- Sommet mondial sur le développement social, Copenhague - Conférence mondiale sur les femmes, Pékin
2000	les Objectifs du Millénaire
2005	- Pékin +10 - Revue des Objectifs du Millénaire
2006	- les objectifs d'Istanbul
2010	- Crise économique mondiale
2011	- « Le Printemps Arabe »,

Source : (PNUD, 1995)

En résumé, l'adoption de ces conventions représente un progrès incontestable vers l'atteinte de l'égalité entre les femmes et les hommes. Ces conférences sont aujourd'hui considérées comme des points de référence que les nations consultent lors de la réforme de leurs lois et de l'ajustement de leurs politiques en faveur de l'égalité des sexes. Cependant, il est essentiel de noter que, malgré ce cadre international, la recherche de l'égalité demeure un défi de longue haleine, impliquant à la fois des changements structurels, notamment en ce qui concerne les mentalités, et une volonté politique soutenue de la part des États pour faire progresser cette question.

CONCLUSION DU CHAPITRE 1

Avant d'être intégrée au discours scientifique par des chercheurs et des spécialistes en sociologie, la question de l'égalité entre les hommes et les femmes était principalement portée par le mouvement féministe en tant que premier mouvement politique international militant pour l'égalité des genres et la suppression de l'oppression envers les femmes. Ce mouvement remettait en question les systèmes économiques, politiques et sociaux en tant que principales sources d'exclusion des femmes, et appelait à des actions pour y remédier.

Progressivement, les chercheurs ont commencé à adopter un nouveau concept, celui du "genre", qui allait désormais remplacer celui de "femmes". Ce concept de "genre" repose sur l'idée que l'analyse de la situation des femmes ne peut se faire de manière isolée, mais plutôt en interaction avec les hommes. Au-delà de la dimension biologique, le genre renvoie principalement à des rapports sociaux entre les sexes construits socialement. Ainsi, il s'agit, selon sa conception anglophone, d'un ensemble de rôles attribués aux femmes et aux hommes, mais qui sont déterminés par les sociétés et peuvent varier dans le temps.

La prise en compte de la dimension du genre dans les politiques et programmes de développement est devenue une nécessité, voire une condition incontournable, pour instaurer des sociétés inclusives où les femmes et les hommes sont traités sur un pied d'égalité et bénéficient de manière équitable des processus de développement nationaux. À cet égard, trois approches clés ont marqué l'évolution de la question du genre dans le développement : l'approche "Femmes et développement", l'approche "femmes dans le développement" et l'approche "genre et développement". Ce n'est qu'à partir de cette dernière approche qu'une certaine prise de conscience de la nécessité d'intégrer pleinement la perspective de genre dans la planification des politiques publiques est apparue, car elle représente la voie la plus prometteuse pour instaurer une véritable égalité entre les sexes.

Ces approches ont été accompagnées de l'adoption d'une série d'instruments de droit international auxquels il faut se conformer pour mettre en œuvre des actions de développement prenant en compte l'approche genre. Ces instruments constituent un cadre de référence international qui guide les initiatives des États dans leurs processus de réforme et d'adaptation des politiques publiques en faveur de la promotion des droits des femmes à l'échelle

internationale. Parmi ces instruments, on peut distinguer un ensemble de traités, de déclarations et de conventions.

CHAPITRE2. LA PLANIFICATION TERRITORIALE AU PRISME DU GENRE

INTRODUCTION

Face au creusement du fossé des inégalités entre les hommes et les femmes, le recours à la pratique de la planification stratégique est devenu de plus en plus nécessaire, tant pour les institutions internationales que pour les institutions publiques.

Certes, la planification stratégique a d'abord émergé dans le secteur privé en tant qu'outil de gestion d'entreprise. Cette pratique consiste à fournir à une entreprise un ensemble de moyens et un plan d'action pour faire face à un environnement en constante évolution et ainsi assurer sa survie et son développement. Forte de son efficacité dans la gestion des entreprises privées, la planification stratégique commence peu à peu à devenir un choix pour le secteur public en général, y compris les administrations publiques. Ce phénomène s'explique en partie par les réformes du secteur public entreprises depuis les années 80, notamment sous l'influence du programme d'ajustement structurel imposé aux pays en développement en 1983.

Face à l'échec d'une grande partie des actions publiques pour réduire les inégalités socio-économiques et répondre efficacement aux besoins des citoyens, une gestion plus rationnelle des ressources publiques est devenue essentielle pour maximiser l'impact des politiques publiques.

Dans ce contexte, l'intégration de la dimension de genre dans les politiques et projets de développement publics est devenue l'une des approches les plus utiles pour répondre de manière égale aux besoins des femmes et des hommes, tout en minimisant les pertes de ressources publiques à différents niveaux de gestion publique, que ce soient les ministères, les collectivités territoriales ou d'autres structures.

Au cours de ce chapitre, nous nous concentrerons sur l'origine du concept de planification en sciences de gestion, ainsi que ses différentes approches. Nous mettrons également l'accent sur la planification territoriale en tant que forme de planification stratégique. Enfin, nous

mettrons en évidence le processus de planification en intégrant l'approche de genre (femmes-hommes) et les différents instruments nécessaires à sa mise en œuvre.

SECTION 1. LA PLANFICATION STARTEGIQUE : PRINCIPES FONDAMANTAUX

Depuis son émergence vers la fin des années 60, une période marquée par de graves crises économiques et des perturbations majeures, le terme "planification" a gagné en importance dans les pratiques des grandes entreprises, mais aussi des petites et moyennes. Depuis lors, une abondante littérature lui a été consacrée, cherchant à définir cette nouvelle pratique et sa place au sein des entreprises. Toutefois, sa diffusion en tant que nouvelle pratique dans le monde des affaires, ainsi que dans d'autres domaines, a rendu difficile tout effort scientifique visant à répondre à la question fondamentale : « Qu'est-ce que planifier ? ». Dans cette section, nous allons tenter de définir le concept de planification stratégique et examiner ses différentes approches théoriques, en commençant par son introduction dans le secteur privé. Ensuite, nous aborderons son adaptation et son utilisation dans le secteur public, notamment au sein des collectivités territoriales.

1 La planification stratégique en sciences de gestion

Dès son apparition dans les années 60, le concept de planification a souvent été confondu avec le terme "stratégie". Un certain nombre de chercheurs se sont efforcés de dissiper cette confusion entre les deux termes, "planification" et "stratégie". Bien que ces deux concepts soient complémentaires, il est essentiel d'établir une distinction claire entre eux. Le terme "stratégie" a été employé pour la première fois dans le domaine militaire. Étymologiquement, le mot stratégie vient des mots grecs "stratos", signifiant armée, et "argos", qui signifie conduire. Il désigne l'art de combiner l'action des forces armées en vue d'atteindre un but de guerre. Autrement dit, il s'agit de planifier la destruction de ses ennemis pour un usage efficace des ressources.

Face à son grand succès dans le domaine militaire, la stratégie a commencé à devenir pertinente dans d'autres domaines, notamment en politique. Dans ce contexte, la stratégie consiste à coordonner les actions et à manœuvrer habilement en vue d'atteindre un objectif spécifique. Dans le monde de la gestion d'entreprise, le terme "stratégie" est utilisé de

différentes manières. Il peut faire référence à une fonction particulière au sein de l'entreprise, comme la stratégie commerciale, la stratégie financière, la stratégie des ressources humaines, etc. Ou bien, il peut s'appliquer à l'entreprise dans son ensemble, en établissant ses grandes orientations, y compris sa mission, ses valeurs, ses objectifs, les produits ou services qu'elle entend offrir, ainsi que les moyens qu'elle prévoit d'utiliser pour atteindre ces objectifs.

Généralement, le terme "stratégie" peut être appréhendé à travers deux dimensions : d'abord comme étant des plans stratégiques pour guider le futur de l'entreprise, et d'autre part en tant que position stratégique actuelle. En ce qui concerne la première dimension, si l'on se réfère à la littérature sur le management stratégique dans le secteur privé, nous constatons qu'il n'existe pas une seule et unique définition de la stratégie d'entreprise. Différentes définitions peuvent être avancées, en retenant en premier lieu celles proposées par les grands auteurs pionniers de l'analyse stratégique. Selon Chandler (1962), la stratégie est définie de la façon suivante : « *la stratégie consiste davantage à définir les buts et les objectifs et à fournir les moyens de les atteindre* » (Chandler, 1962). D'après l'auteur, la stratégie est considérée comme un moyen permettant d'établir le but d'une organisation tout en spécifiant ses buts et ses objectifs à long terme, ses plans d'actions et l'affectation des ressources nécessaires pour atteindre les buts et les objectifs fixés.

Selon Ansoff (1965), la stratégie est la conception que la firme se fait de ses activités, spécifiant son taux de progression, les champs de son expansion et ses directions, les forces majeures à exploiter et le profit à réaliser. De sa part, Ansoff met en évidence le rôle essentiel de la stratégie dans la gestion des entreprises afin d'atteindre leurs objectifs (Ansoff H. , 1965).

Également, Andrews (1971) définit le terme "stratégie" comme étant « *le pattern de décisions qui détermine et révèle les objectifs de l'entreprise, les fins qu'elle poursuit ou ses buts, qui produit les principales politiques et les plans pour atteindre ces buts et qui définit les domaines d'activités de l'entreprise, le type d'organisation économique et humaine qu'elle entend être et la nature des contributions économiques ou autres qu'elle entend fournir à ses actionnaires, à ses employés, à ses clients et à la collectivité* » (Andrews, 1971) .

De même, pour Porter (1985) la stratégie est perçue comme la construction d'une défense contre les forces concurrentielles et la recherche de positionnement dans l'industrie où les forces sont les plus faibles. Ainsi, selon, le même auteur, la stratégie renvoie à l'effectuation

des choix d'affectation des ressources notamment les ressources, financières, humaines, technologiques…etc., qui permettent l'atteinte des objectifs sur le long terme en lui procurant d'un avantage concurrentiel (Porter M. , 1985).

Tout en s'inspirant des définitions de trois définitions précédentes, Mintzberg (1987) a proposé cinq définitions différentes mais qui sont complémentaires et interchangeables. Pour lui, la stratégie peut être considérée comme un plan, un stratagème, un modèle, une position et une perspective. La stratégie est définie « *comme un plan, c'est-à-dire qu'elle est un guide pour l'action, développé consciemment dans une intention déterminée* ». La stratégie peut aussi être un stratagème*, c'est-à-dire « une manœuvre visant à déjouer un adversaire ou un concurren*t » (Ibid.). En outre, La stratégie est aussi « *un pattern, dans une suite d'actions, c'est-à-dire qu'elle consiste en un comportement cohérent, qu'il soit intentionnel ou non. Ainsi, les définitions de stratégie en tant que plan et en tant que pattern peuvent être assez indépendantes l'une de l'autre : des plans peuvent ne pas être réalisés tandis que des stratégies peuvent émerger sans conception explicite préalable* ». Également, la stratégie est perçue comme une position, *« c'est-à-dire un moyen de situer une organisation dans son environnement* ». Eu regard de cette définition, la stratégie devient un moyen qui permet à l'organisation (contexte interne) de s'adapter à l'environnement (contexte externe).la stratégie précise, la niche, la mission, la place unique où le domaine occupé par l'organisation. En fin, pour Mintzberg, la stratégie est perçue comme une perspective, *« c'est-à-dire la façon qu'à l'organisation de percevoir le monde, l'expression de sa personnalité* ». La stratégie réfère alors au caractère de l'organisation, à la culture de l'entreprise et à l'intuition commune sur la façon dont le monde fonctionne.

À la suite de ces diverses conceptions, la stratégie, d'origine militaire, est rapidement devenue une pratique essentielle pour le secteur privé. Elle permet aux entreprises de définir les grandes orientations à long terme qu'elles cherchent à atteindre en concevant des plans d'action et en mobilisant les ressources nécessaires pour les concrétiser. Cependant, si la stratégie est un terme global qui traduit de manière générale les objectifs à long terme de l'entreprise, comment pouvons-nous définir le concept de « planification stratégique ».

1.1 Qu'est-ce que la planification stratégique ?

Le concept de "planification stratégique" a été l'objet de nombreuses études et recherches menées par des chercheurs et des experts, qu'ils évoluent dans le secteur privé ou public. Avant

de s'étendre au secteur privé, puis au secteur public, la planification stratégique était principalement associée à une approche budgétaire (Gilmore, 1970 :16 ; Chamberlain, 1968 :151).

La pratique de planification, qui avait principalement une dimension budgétaire dans les années cinquante, a rapidement évolué pour devenir une méthodologie solidement ancrée dans la plupart des grandes entreprises vers le milieu des années soixante. Au début des années 70, les chercheurs et experts ne la qualifiaient plus simplement de budgétaire, mais plutôt de "planification stratégique". En moins d'une décennie, cette approche est devenue une préoccupation majeure pour toutes les entreprises aux États-Unis, et même pour le gouvernement américain, sous la forme du PPBS ou « Planning – Programming – Budgeting System » (Mintzberg, 1994).

En ce qui concerne sa définition, bien que le concept de planification soit ancien et abondamment discuté dans la littérature, il n'a souvent pas fait l'objet d'une définition unanimement acceptée par les chercheurs et les spécialistes. De ce fait, il est difficile de résumer de manière concise l'évolution de la planification stratégique en entreprise en raison du nombre important de contributions et, surtout, du phénomène de mode qui affecte la littérature managériale. Ce phénomène tend souvent à masquer les évolutions fondamentales aux non-spécialistes (Zagamé, 1993). Cependant, d'après l'abondante littérature, la plupart des auteurs définissent généralement la planification comme un processus continu visant à établir les objectifs à long terme que l'entreprise souhaite atteindre, ainsi que les ressources nécessaires pour les réaliser, dans le but d'améliorer ses performances.

Pour Armstrong (1982), la planification stratégique est définie « comme un processus explicite de détermination des objectifs à long terme de l'entreprise, des procédures de génération et d'évaluation de stratégies alternatives et un système de suivi des résultats du plan une fois celui-ci mis en œuvre ». De même, la notion de planification stratégique est perçue comme « un processus dans lequel toute organisation s'engage pour analyser de manière critique son environnement externe et interne ; formuler un plan d'action basé sur la création de la meilleure adéquation entre les ressources de l'entreprise et les opportunités de l'environnement ; établir des méthodes acceptables pour réduire ses propres faiblesses et atténuer les menaces externes ; identifier les tactiques appropriées pour mettre en œuvre le plan ; et enfin établir des méthodes de mesure que l'organisation appliquera dans le temps pour voir si les principes du

plan stratégique conduisent ou non aux résultats souhaités » (Sherman, Rowley, & Armandi, 2007).

Pour Bryon (1998), la planification stratégique est perçue aussi comme un moyen d'atteindre une fin, une méthode utilisée pour positionner une organisation, en priorisant l'utilisation de ses ressources en fonction d'objectifs identifiés, dans le but de guider sa direction et son développement sur une période de temps.

De son côté, Matt H. Evans (2012) définit la planification stratégique comme un processus au cours duquel une organisation prend des décisions claires : pourquoi existons-nous ? Quels sont nos principaux objectifs en tant qu'organisation ? De quelles ressources avons-nous besoin pour garantir notre succès à l'avenir ? Qui sont nos clients ?

L'ensemble de ces définitions nous amène à considérer la planification stratégique comme une pratique qui s'inscrit dans un processus permettant de définir les buts voire l'avenir que l'entreprise désire réaliser sur le long terme. Pour les atteindre, ces buts devraient être traduits en objectifs sur le court et moyen terme ainsi leur affecter les ressources nécessaires à leur réalisation.

Dans son célèbre ouvrage Mintzberg (1994), propose un ensemble de définitions du terme planification dont les définitions formelles et opérationnelles. Dans le tableau ci-dessous nous intéressons surtout aux définitions formelles proposées par l'auteur.

Tableau18 : les multiples définitions formelles proposées par Mintzberg (1994)

1. Planifier, c'est penser le futur	Pour certains la planification se résume simplement dans la préparation du futur. C'est-à-dire simplement tenir compte du futur (Bolan, 1974) .Dans un d'autre terme explique Sawyer « la planification, c'est de l'action disposée en avance » (G.C.Sawyer, 1983)[18].
2. Planifier, c'est contrôler le futur	Pour certains, La planification pas seulement penser le futur mais agir sur lui, comme le dit bien Weick (1979) : créer le futur (K.E.Weick, 1979). « *Planifier c'est concevoir un futur désiré et les moyens qui*

[18] Il est important de signaler que différents rapprochements ont été accordé à cette définition, du fait que chaque organisation qu'il que soit son activité a besoin de prendre en considération le futur en planifiant ses activités même lorsqu'il s'agit d'une activité à court terme. « Pour pouvoir faire un travail, pratiquement quel qu'il soit, il faut planifier, ne serait-ce de façon informelle et quelques minutes avant d'effectuer ce travail » (Newman, 1951 : 105).

	permettront de le réaliser ». (R.L.Ackoff, 1970)) Dans le même sens, certains trouvent que le but de la planification c'est créer un changement contrôlé dans l'environnement.
3. Planifier c'est décider	Selon cette perspective, la planification est définie comme « *la détermination consciente d'actions définies pour atteindre des objectifs. La planification, donc, c'est la décision* » (H.Koontz, 1958).Dans le même sens, Synder et Glueck, définissent la planification « *les activités qui ont pour préoccupation spécifique de déterminer à l'avance quelles actions et quelles ressources physiques et humaines sont nécessaires pour atteindre un but. Elles incluent l'identification des alternatives* » (Neil, William, & Glueck, 1980) .
4. un plan est un ensemble intégré de décisions	Selon schwendiman, le terme planification renvoie « *une structure de décisions intégrée* » (1973 :32). De la même manière, van Gunstern définissait, planifier c'est « intégrer un ensemble d'activités en un tout qui a un sens » (1976 :2) : « planifier *c'est s'organiser un peu plus …c'est prendre un engagement réalisable autour duquel des actions déjà effectuées s'organisent* » (van Gunsteren, 1976).
5. la planification comme une procédure formalisée	Selon cette définition, la planification elle a pour but de produire un résultat articulé, sous la forme d'un système intégré de décisions. Par formalisation, on entend l'opération qui consiste à rendre systématique le phénomène auquel la planification doit s'appliquer. C'est ainsi que bryson définit la planification stratégique comme un « effort discipliné », en fait *« tout simplement un ensemble de concepts, de procédures et de tes*t ». Également, dans certaines contributions scientifiques dédiées à la planification stratégique notamment (Pearce et alii, 1987), le terme planification a été remplacé par PSF avec un F pour formalisée. Là le mot formalisé signifie faire trois choses : a. Décomposer, articuler et tout particulièrement c. rationaliser les processus par lequel les décisions sont prises et intégrées dans les organisations (John .A, D. Keith, & Richard B, 1987).

Source : adapté par nos soins [19]de (Mintzberg, 1994)

Selon Mintzberg, la planification est assimilée à une procédure formalisée qui a pour but de produire un résultat articulé, sous la forme d'un système intégré de décisions. La formalisation est considérée comme la caractéristique clé qui permet de mieux distinguer la

[19] On s'est inspiré des travaux de l'ouvrage de Mintzberg « grandeur et décadence de la planification stratégique » 1994.

pratique de la planification des autres processus de gestion. l s'agit simplement de l'opération visant à rendre systématique le phénomène sur lequel la planification doit être appliquée. Selon Mintzberg, le terme "formaliser" englobe trois éléments : la décomposition, l'articulation, et la rationalisation des processus par lesquels les décisions sont prises et intégrées au sein des organisations (Mintzberg, 1994).

Dans un monde en constante évolution et marqué par un rythme de changement accéléré, la pratique de la planification stratégique revêt une importance croissante. Elle offre aux entreprises un ensemble d'outils essentiels pour comprendre leur situation actuelle et anticiper l'avenir. Dans un contexte où les mutations se produisent rapidement, il est impératif pour la direction de penser de manière stratégique et de planifier en conséquence. De telles circonstances exigent des leaders des capacités intuitives qui leur permettent d'anticiper les évolutions futures. En résumé, la planification stratégique vise à préparer l'avenir en cherchant à l'anticiper.

1.2 Les approches de la planification stratégique

Selon la littérature sur le management stratégique, on distingue entre deux types d'approches fondamentales de planification « *logique synoptique de planification* » liée au nom d'Ansoff (1969) et « *logique incrémentale de planification* » renvoie aux travaux de lindblom (1979).

1.2.1 L'approche rationnelle de planification et ses limites

Le modèle rationnel, également connu sous le nom de modèle séquentiel logique, a été introduit pour la première fois par Ansoff (1969) en tant qu'extension du modèle traditionnel axé sur l'analyse (Elbanna, 2006).

L'expression ''planification stratégique rationnelle'' est définie comme « *un processus logique et continu portant sur un certain nombre d'étapes séquentielles permettant à l'entreprise d'atteindre ses objectifs, à savoir la définition de la mission et des objectifs à long terme, l'analyse de l'environnement, la formulation et l'évaluation de diverses stratégies possibles, la mise en œuvre et enfin le contrôle des résultats* » (Ansoff H. I., 1968) cité dans (Mbengue & Ouakouak, 2012).La planification stratégique rationnelle est basée sur l'idée

suivante est bien les organisations s'adaptent aux changements de leur environnement en prenant des décisions de manière rationnelle.

Selon la littérature, la planification stratégique rationnelle peut être caractérisée par trois dimensions distinctes : la formalisation, l'exhaustivité et le contrôle stratégique rationnelle (Mbengue & Ouakouak, 2012). La formalisation renvoie à la démarche où le processus de planification stratégique est encadré par des procédures et des règles définissant l'action des planificateurs, ainsi que des dates précises fixant le début et la fin du processus. L'exhaustivité peut être définie comme la mesure selon laquelle une organisation tente d'être exhaustive ou inclusive dans la prise et l'intégration des décisions stratégiques[20] (James W, 1984) . Le contrôle permet à l'entreprise d'évaluer les résultats, de surveiller le comportement des partenaires, et de l'orienter vers la réalisation des buts et des objectifs de l'entreprise (Ouchi, 1977).Selon la littérature, il existe deux types de contrôle : le contrôle des résultats et le contrôle du comportement, comme l'a souligné Ouchi (1977). Parallèlement, on observe fréquemment une autre distinction entre deux formes supplémentaires de contrôle : le contrôle financier et le contrôle stratégique. Ces catégories permettent d'appréhender différentes dimensions du contrôle organisationnel et offrent des perspectives complémentaires pour évaluer et guider les activités d'une entreprise ou d'une organisation.

Généralement, le modèle de l'acteur rationnel prend en compte des variables susceptibles d'être quantifiées et précisément définies. Il se concentre principalement sur un environnement relativement clos dans lequel il agit (Harrison, 1995).

Dans le cadre de ce modèle, l'organisation n'est pas considérée comme une entité décisionnelle distincte, mais elle est assimilée à un "acteur unique, homogène, rationnel, conscient de lui-même et de son environnement, et doté d'objectifs et/ou de préférences stables"(groupe-HEC, 1991). Cette vision implique qu'elle est entièrement informée, tant en ce qui concerne les actions qu'elle entreprend que les conséquences qui en découlent, bien que cela soit principalement à court terme (M.V.Joshi, 1980) . Cette perspective suppose une grande sensibilité de l'organisation, lui permettant de détecter toutes les variations dans son

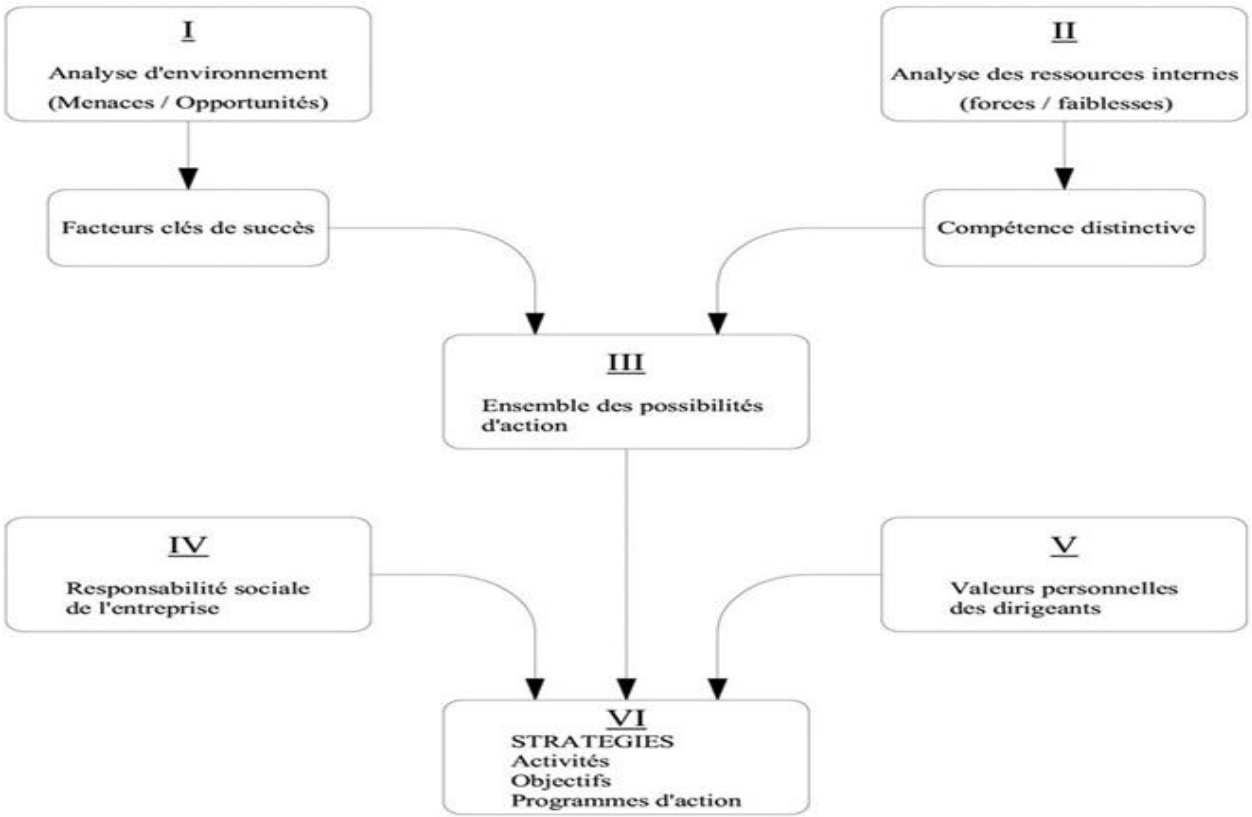
[20] La recherche sur les processus rationnels de prise de décision stratégique distingue deux sortes d'exhaustivité : l'exhaustivité analytique et l'exhaustivité intégrative. L'exhaustivité analytique met l'accent sur la surveillance exhaustive de l'environnement (Miller, 1987). Quant à l'exhaustivité intégrative, elle se réfère à l'ensemble du processus de prise de décision en considérant l'intégration de différentes décisions qui composent la stratégie globale (Fredrickson & Mitchell, 1984).

environnement et d'organiser cet environnement afin de prendre des décisions qui maximisent son utilité (L. Sfez, 1988). De plus, l'organisation disposerait de toutes les ressources nécessaires, ainsi que du temps et des compétences requises, pour prendre des décisions (Forester j. , 1984).

- **Exemple du modèle de planification rationnelle ‘’modèle de Harvard’’**

Dans la littérature sur la planification stratégique, différents modèles théoriques ont été proposés, parmi lesquels figure le modèle de Harvard. Face à la multiplicité des approches de la planification stratégique en entreprise, le modèle de Harvard a servi de source d'inspiration principale pour de nombreux autres modèles de planification stratégique utilisés dans le secteur privé. Ce modèle de politique d'entreprise de Harvard vise à déterminer le meilleur alignement de l'organisation par rapport à son environnement, autrement dit, la meilleure stratégie. Il repose sur l'analyse interne, tenant compte des forces et des faiblesses de l'entreprise, ainsi que sur l'analyse externe, évaluant les opportunités et les menaces de l'environnement (M.Piquin, 1994) .

Figure 5: le modèle de la formulation de la stratégie de l'école de Harvard



Source : Adaptation du modèle par les chercheurs de l'équipe ‘’STRATEGOR’’ (groupe-HEC, 1991, p. 345)

Le modèle comprend plusieurs étapes successives qui reflètent la logique suivie par le chef de l'entreprise lors du processus de planification stratégique. Les deux premières étapes incluent :

1. Le diagnostic externe : Cette étape vise à fournir une évaluation des menaces et des opportunités présentes dans l'environnement économique, social et politique de l'entreprise.

2. Le diagnostic interne : Il consiste à réaliser un bilan interne de l'entreprise en termes de forces et de faiblesses.

3. La réussite de ces deux étapes du processus permet à l'entreprise de disposer d'un ensemble d'options d'actions découlant de l'analyse de ses capacités internes et des opportunités externes.

4. La phase finale de ce processus consiste à formuler une stratégie qui intègre à la fois les valeurs environnementales (exprimées sous forme de responsabilité sociale de l'entreprise) et les valeurs personnelles du dirigeant (incarnées dans les systèmes de volonté ou les objectifs généraux). Cette étape implique la prise de décisions concernant les activités (choix de segments de produits ou de marchés, etc.), les objectifs et les moyens ou programmes d'action pour mettre en œuvre la stratégie.

Selon de nombreux défenseurs de l'approche rationnelle, celle-ci est considérée comme plus efficace qu'une procédure informelle basée sur le hasard lorsqu'il s'agit de collecter et d'analyser des informations. De plus, elle s'avère plus efficace pour créer et maintenir l'alignement de l'entreprise avec son environnement (Ansoff, 1968 ; (Miller & Cardinal, 1995)).

De plus, cette méthode permet une identification rationnelle d'une orientation stratégique avantageuse, ce qui aide les entreprises à prévenir des erreurs coûteuses et à survivre dans des environnements extrêmement compétitifs (Porter M. , 1996). En d'autres termes, en évaluant de manière approfondie les options stratégiques et en prenant en compte les facteurs internes et externes, la planification stratégique rationnelle permet aux entreprises de minimiser les risques et d'optimiser leurs chances de réussite. Elle favorise ainsi leur capacité à s'adapter aux changements du marché, à saisir les opportunités et à rester compétitives dans un paysage concurrentiel dynamique. De cette manière, la solide structuration et la formalisation du modèle

facilitent la création rapide de représentations simplifiées de la réalité et la compréhension aisée des situations, même lorsque les données sont rares et difficiles d'accès. Les outils mathématiques ou statistiques intégrés dans ce modèle se révèlent parfois d'une grande utilité.

Cependant, malgré les avantages reconnus du modèle rationnel, il a été l'objet de nombreuses critiques concernant sa nature intrinsèque et ses hypothèses fondamentales. Parmi ces critiques, certains auteurs estiment que la planification stratégique rationnelle peut générer plus de problèmes qu'elle ne résout dans des environnements incertains et complexes. Selon ces auteurs, cette approche de planification peut limiter la créativité et la spontanéité, entraîner une rigidité excessive et une bureaucratie accrue, ainsi que réduire la capacité d'adaptation aux changements de l'environnement (Mintzberg, 1994).

En résumé, ces auteurs remettent en question l'efficacité de la planification stratégique rationnelle dans des contextes caractérisés par la dynamique et l'incertitude, mettant en avant les possibles effets négatifs sur la flexibilité et l'adaptation des organisations. En réponse à ces critiques, une nouvelle approche, connue sous le nom d'approche « incrémentaliste », a émergé en tant qu'alternative au modèle rationnel.

1.2.2 Approche incrémentaliste de planification

À l'opposé de la première logique rationaliste, l'approche incrémentaliste est basée sur le concept de la rationalité limitée de l'être humain dans son anticipation de l'avenir. En fait, cette conception remet en question l'idéal de l'homme rationaliste classique capable d'anticiper l'avenir sur la base de traitements appropriés des informations disponibles. Elle révèle un être humain qui ne maîtrise que partiellement les éléments à prendre en compte dans le processus de planification (Simon, 1955) . En raison, d'une part, des limitations liées à la capacité cognitive de traitement de l'information et, d'autre part, du caractère évolutif de cette information dans un monde en constante évolution, le décideur n'est plus perçu comme étant le "maître" absolu de ses actions.

Les auteurs soutiennent que dans un système complexe, tel qu'une organisation en constante évolution, le processus de planification doit adopter une démarche incrémentale. Cette approche permet d'apporter de petits changements à l'organisation, ce qui reflète de manière plus réaliste le processus de prise de décision. En raison de la complexité et du changement constants, le

processus de planification et de prise de décision est intrinsèquement insuffisant et incomplet, car il est souvent difficile pour les décideurs d'avoir accès à des informations complètes.

Selon les partisans de cette approche, les actions planifiées ont souvent des effets différents de ceux initialement estimés. De plus, parmi les environnements complexes, il est fréquent que les individus aient du mal à parvenir à un consensus. Résoudre les problèmes dans un système complexe est considéré comme l'un des défis majeurs auxquels les décideurs sont confrontés. Cela s'explique principalement par deux causes principales : les structures internes causales des systèmes et les limites cognitives des décideurs (Rouwette, Größler, & Vennix, 2004).

En revanche, la capacité limitée des planificateurs à maîtriser des informations diverses et changeantes, à circonscrire les paramètres essentiels des problèmes complexes, les conduit à adopter une veille active pour réagir en temps opportun aux évolutions des paramètres en jeu.

Il est important de noter qu'à la différence du processus de planification rationnelle, conçu comme une série d'étapes séquentielles, l'approche incrémentaliste perçoit la planification comme un processus itératif caractérisé par des ajustements continus en réponse aux circonstances changeantes. Cela signifie que, selon cette approche, la planification est flexible et s'adapte aux évolutions en cours d'action. (Quinn J. , 1982).

Dans ce contexte, les partisans de cette approche soulignent l'étroite relation entre le processus de planification et l'action, car il nécessite des ajustements fréquents pour s'adapter aux imprévus de l'environnement. Ainsi, dans le cadre de l'approche incrémentaliste, la planification met moins l'accent sur la création d'un plan documentaire rigide guidant les actions futures, mais davantage sur les ajustements nécessaires au fur et à mesure de la mise en œuvre de l'action.

Dans la littérature sur la logique de planification incrémentaliste, deux modèles ont été proposé comme illustré dans le tableau ci-dessous.

Tableau 19: incrémentalisme disjoint versus incrémentalisme logique

Caractéristiques	Incrémentalisme disjoint	Incrémentalisme logique
Facteurs contextuels organisationnels	Pouvoir dispersé, valeurs conflictuelles, interdépendances, manque d'autorité prescriptive	Sous-systèmes interdépendants, prise de décision définie, autorité prescriptive formelle/informelle insuffisance d'infos
Nature de l'environnement	Stable, relativement prévisible	Dynamique, relativement imprévisible
Structure des Objectifs et des valeurs	Diffus, partisans, valeurs conflictuelleset dissimulées	Objectifs communs définis grossièrement, valeurs dissimulées
Processus de coordination	Adaptatif, ajustement mutuel partisan	Planifié
Objectifs opérationnels	Accord social, limitation des conflits	Apprentissage interactif, limitation de L'incertitude
Mécanismes de support	Décideurs multiples	Réseaux informationnels formels et informels
Domaine application	Politiques incrémentales, changements Mineurs avec faible compréhension	Décisions stratégiques, changements Importants avec faible compréhension

Source : (Rajagopalan & Rasheed, 1995, p. 294)

L'incrémentalisme disjoint[21], tel que proposé par Lindblom (1979), s'oppose au modèle rationnel logique. Il se caractérise par un ensemble de traits distinctifs qui peuvent être résumés comme suit : L'analyse des alternatives dans l'approche incrémentaliste n'est ni exhaustive ni strictement rationnelle. Elle se limite aux alternatives qui génèrent des politiques légèrement

[21] Le concept de l'incrémentalisme a été énoncé pour la première fois en 1959, lors de la publication par C.E. LINDBLOM de l'article à la fois of « Muddling Through ». La notion de « Muddling Through », a été par la suite formalisée par D. BRAYBROOKE et C.E. LINDBLOM (1963) sous le nom de théorie de « l'incrémentalisme disjoint » et développée plus profondément dans l'ouvrage de C.E. LINDBLOM (1965) : « The Intelligence of « l'incrémentalisme disjoint » et développée plus profondément dans l'ouvrage de C.E. LINDBLOM (1965) : «The intelligence of democracy: decision making through mutual adjustment »,

différentes de celles déjà en place. De plus, l'évaluation des conséquences pour chaque alternative est souvent limitée en nombre. Le problème de prise de décision est en constante évolution, et le comportement incrémental permet des ajustements constants des moyens et des objectifs, ce qui rend la décision plus adaptable.

Dans cette perspective, il n'existe pas de décision unique et incontestable, mais plutôt une multitude d'options de décision qui sont examinées à travers des analyses et une évaluation individuelle de chaque aspect. L'incrémentalisme se concentre davantage sur la résolution des problèmes immédiats que sur le développement et la mise en œuvre de choix visant à générer des bénéfices à long terme[22].

En ce qui concerne le modèle de l'incrémentalisme logique, il a été principalement développé à partir de l'étude de la formulation des stratégies dans de grandes organisations complexes. Il puise ses origines dans les travaux de Quinn (1980). À l'inverse du premier modèle, le modèle d'incrémentalisme logique intègre les éléments de la planification rationnelle. Effectivement, ce modèle repose sur une rationalité décisionnelle lors de l'élaboration de la stratégie pour déterminer la meilleure décision, puis sur une rationalité d'action pendant la phase de mise en œuvre de la stratégie, en mettant l'accent sur l'engagement des acteurs et la coopération (Rajagopalan & Rasheed, 1995) .

Dans la même perspective, Quinn (1980) aborde le processus de prise de décision à travers le prisme du "modèle incrémentaliste logique". Pour cet auteur, ce modèle se distingue par une approche proactive et consciente, ainsi par une coordination planifiée et centralisée des décisions. Dans le même ordre d'idées, l'auteur ajoutait que les décisions stratégiques conformes à l'incrémentalisme logique résultent d'une fusion entre une analyse formelle et procédurale, des techniques comportementales, et des jeux politiques. Ces décisions s'inscrivent dans un processus incrémental rationnel axé sur des objectifs généraux formulés de manière approximative, en raison de l'information souvent incomplète. Toutefois, ces objectifs sont susceptibles d'être ajustés au fur et à mesure que de nouvelles informations sont acquises par les décideurs au cours du processus (Quinn J. .., 1980).

[22] Adaptation des points résumés par A. ETZIONI (1967, p. 386), à partir des développements effectués par C.E. LINDBLOM (1965, p. 114-148).

2 La planification stratégique en sciences administratives : apport de la nouvelle gestion publique

En tant que pratique à origine militaire, la planification stratégique s'est étendue au secteur public que vers les années 70 grâce à l'apparition de l'approche « nouvelle gestion publique ». Fondée sur l'idée de la modernisation de l'administration publique pour plus de performance, qui a permis l'émergence de l'analyse stratégique dans le secteur public.

Cependant, il convient de souligner qu'avant l'apparition de ce nouveau paradigme, le secteur public en Europe comme aux états unis, différents pratiques à caractère stratégique, constant à plaider les penses des gouvernements sur le long terme. Des exemples incluent l'adoption du "Planning Programming Budgeting System" (PPBS) aux États-Unis ou la mise en place de la Rationalisation des Choix Budgétaires (RCB) en France.

Ces deux techniques avaient pour objectif d'améliorer l'efficacité de l'utilisation des fonds publics. Cependant, après une longue période de mise en œuvre, elles ont rencontré de nombreux obstacles en raison de leur complexité. En conséquence, elles ont été abandonnées entre 1971 et 1984, et elles serviront désormais de références pour le Nouveau Management Public (NMP) qui émergera au début des années 1980.

En réalité, les raisons de l'apparition du NMP varient d'un pays à l'autre. Entre autres : la volonté d'une gestion plus cohérente pour répondre à une inefficacité du secteur public, par exemple le cas du japon ; le désir de s'inscrire dans une idéologie néo-libérale, le cas du royaume –Uni et de la nouvelle Zélande. Dans d'autres cas, l'émergence du NMP est liée à la résolution de crises financières, comme au Canada, ou à la réponse à des crises économiques. Parfois, il découle d'un besoin de changement ou d'un processus d'imitation, notamment dans les administrations locales (Anne & Ludovic, 2007). De plus, l'émergence de cette nouvelle approche ne peut être réductible seulement à ces raisons évoquées ci-dessous. Mais d'autres facteurs, tant internes qu'externes au secteur public, permettront son apparition.

De même, cette approche repose sur les méthodes de management du secteur privé, peuvent être transposées au secteur public. Cela s'explique par la particularité du fonctionnement du secteur public comme étant rigide, excessivement bureaucratique, coûteux, peu innovant, et caractérisé par une hiérarchie excessivement centralisée.

La sphère publique est dominée par la logique wébérienne caractérisé par manque de souplesse, la rigidité du système, un environnement, en pleine turbulence, marqué par la mondialisation, la globalisation financière et mutations technologiques.

Dans cette veine, le parcours vers cette nouvelle approche permet aux administrations du secteur public d'opter pour des fonctions d'origine privées pour plus de perfectionnement. Pour ce faire, il est nécessaire d'accorder de plus de manœuvres aux administrateurs, considérées comme des managers, afin de réponde à moindre cout aux attentes des citoyens assimilés à des clients d'après la logique consumériste. Selon cette approche, le *secteur public particulièrement l'administration reposant sur « les 3 E '' Economie'', ''Efficacité'', ''Efficience''* » (URIO, 1998).

Le tableau ci-dessous, résume les différentes fonctions introduites par ce nouveau paradigme Au secteur public.

Tableau 20: les différentes actions s'inscrivant dans le champ du NMP

Fonction stratégique	• Gestion par les resultats • Mise en place d'une planification stratégique • Privatisation d'entreprises publiques, externalisation (faire-faire) • Mise en place de partenariats public/privé • Séparation des fonctions politiques (conception) et administrative (mise en œuvre) • Déconcentration et/ou décentralisation • Utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication en interne (l'intranet permet de décloisonner les services) • Généralisation de l'évaluation (culture de la performance) • Simplification des formalités administratives
Fonction finance	• Réduction des deficits • Budgétisation par programme • Plus grande transparence de la comptabilité (par exemple par la mise en place d'une comptabilité analytique pour comparer les résultats aux prévisions)
Fonction marketing	• Développement du marketing public (consultations, enquêtes, sondages, observatoires, etc.) • Utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication en externe (pour une meilleure communication)
Fonction ressources humaines	• Réduction des effectifs • Responsabilisation et motivation des fonctionnaires (individualisation des rémunérations, primes au rendement, etc.) • Développement de la participation

Source : d'après (Laufer & Burlaud, 1981); (Hood, 1991) ; (POLLITT & BOUCKAERT, 2000) ; (Gruening, 2001) cites dans (Amar & Berthier, 2007).

D’après le tableau, il semble très clair que la fonction stratégique est l'une des principales fonctions du secteur privé, apportée par la nouvelle approche de la « nouvelle gestion publique ». Selon Amar et Berthier (2007), la NPM a conduit au développement de la fonction stratégique au sein du secteur public, avec l’introduction de la planification stratégique, des pratiques d’externalisation, des partenariats publics/privés et d’une généralisation de l’évaluation.

La fonction stratégique est une pratique qui s’applique autant au secteur public qu’au secteur privé. Dans son ouvrage dédié au comportement stratégique des entreprises et des gouvernements, Summer (1980) met en avant que les organismes publics, tout comme les entreprises privées, mettent en place des analyses stratégiques proactives visant à ajuster la production des biens et services de l’organisation selon les demandes des clients, des bénéficiaires et des fournisseurs. Toutefois, il convient de noter que dans le secteur privé, il est surtout question des décisions relatives aux lignes de produits, tandis que dans le secteur public, on parle davantage des politiques concernant les services/programmes offerts.

Dans ce sens, l'introduction de la planification en tant que pratique stratégique dans les organisations publiques est conçue pour les aider à répondre efficacement à leurs nouvelles situations. Elle est définie comme « *un effort discipliné visant à produire des décisions et des actions fondamentales qui façonnent la nature et l'orientation des activités d'une organisation (ou d'une autre entité) dans les limites légales* » (Bryson J. M., 1988). Ces décisions concernent généralement les mandats de l'organisation, sa mission, le niveau et la composition de ses produits ou services, son coût, son financement, sa gestion ou sa conception organisationnelle.

À l'origine, la planification stratégique a été élaborée pour être utilisée par les organisations (Ibid.). Bien entendu, la planification stratégique peut être, et a été, appliquée à des projets, des secteurs spécifiques tels que les transports, les soins de santé ou l'éducation, ainsi qu'à des communautés.

De même, selon Bryson et Roering (1980), la planification stratégique procure aux organisations, qu'elles soient publiques ou à but non lucratif, un ensemble d'avantages, notamment : penser stratégiquement, clarifier les orientations futures, prendre des décisions aujourd'hui à la lumière de leurs conséquences futures, développer une base cohérente et défendable pour la prise de décision, exercer un maximum de discrétion dans les domaines

relevant de l'organisation, résoudre les principaux problèmes organisationnels, améliorer les performances, faire face efficacement à des circonstances qui changent rapidement, et développer le travail d'équipe et l'expertise (Bryson & Roeing, 1987). Selon les mêmes auteurs, bien que rien ne garantisse que la planification stratégique produise ces avantages, un nombre croissant d'études et d'exemples concrets indiquent qu'elle peut être efficace tant que les dirigeants et les décideurs clés le souhaitent et sont prêts à investir le temps nécessaire.

2.1 Les modèles de planification dans le secteur public

Dans le cadre de leur étude bryson et roeing (1987) distinguent entre six écoles voire six modèles de planification stratégique modèles de planification stratégique développés dans le secteur privé[23] (Bryson & Roeing, 1987) .Parmi ces modèles, celui de Harvard constitue la principale source d'inspiration des modèles récents de planification stratégique utilisée dans le secteur public (par exemple Olsen et Eadie, 1982 ; sorkin, Ferris et Hudak, 1984). Et comme nous l'avons déjà évoqué (voire la partie qui précède), l'objectif principal de ce modèle de Harvard est d'aider les entreprises à développer la meilleur « adéquation'' entre elle-même et son environnement, c'est-à-dire à développer la meilleure stratégie pour l'entreprise. Ainsi repose sur l'analyse (les forces et les faiblesses de l'entreprise) et externe (les opportunités et les menaces de l'environnement).

A la lumière de l'ensemble des modèles de planification proposée dans la littérature sur le management stratégique en secteur public, bryson et Roeing (1987) proposent un processus de planification stratégique adapté au secteur public prenant en compte les éléments de diverses approches. Il s'agit un des premiers modèles développés par les partisans du champ de mangement public. Il constitue le modèle de référence et le guide d'une grande partie des organisations publiques pour la formulation de leurs stratégies[24]. Le modèle est un processus en huit étapes, suivant un ordre chronologique et séquentiel, comme il est illustré dans la figure ci-dessus.

[23] Ces modèles sont : le modèle de politique d'entreprise de Harvard, les systèmes de planification stratégique, l'approche du mangement des détenteurs d'enjeu (stakeholder management), les modèles d'analyse de portefeuille, l'analyse concurrentielle et l'approche de la gestion des enjeux stratégiques. Dans ce sens, il est judicieux de noter que ces approches de visent pas les mêmes buts.si certaines proposent des modèles de processus de planification, d'autres sont plutôt orientées vers la détermination du contenu des stratégies (M.Piquin, 1994).

[24] Le modèle de bryson, fortement inspiré des modèles précités, est considéré comme le premier modèle développé dans la littérature sur le secteur public. Il a été succédé par d'autres initiés par des checheusrurs du management stratégique dans le secteur public (backoff et Nutt, 1990, Bryson 1988, Bryson et Roeing, 1987 ; Crow et Bozeman, 1988, Eldridge, 1989; Halachmi ,1986; Ring et Perry, 1985; Skok, 1989; Wechsler, 1989, Ziegenfuss, 1990).

Figure 6: le processus de planification de bryson et roeing (1887)

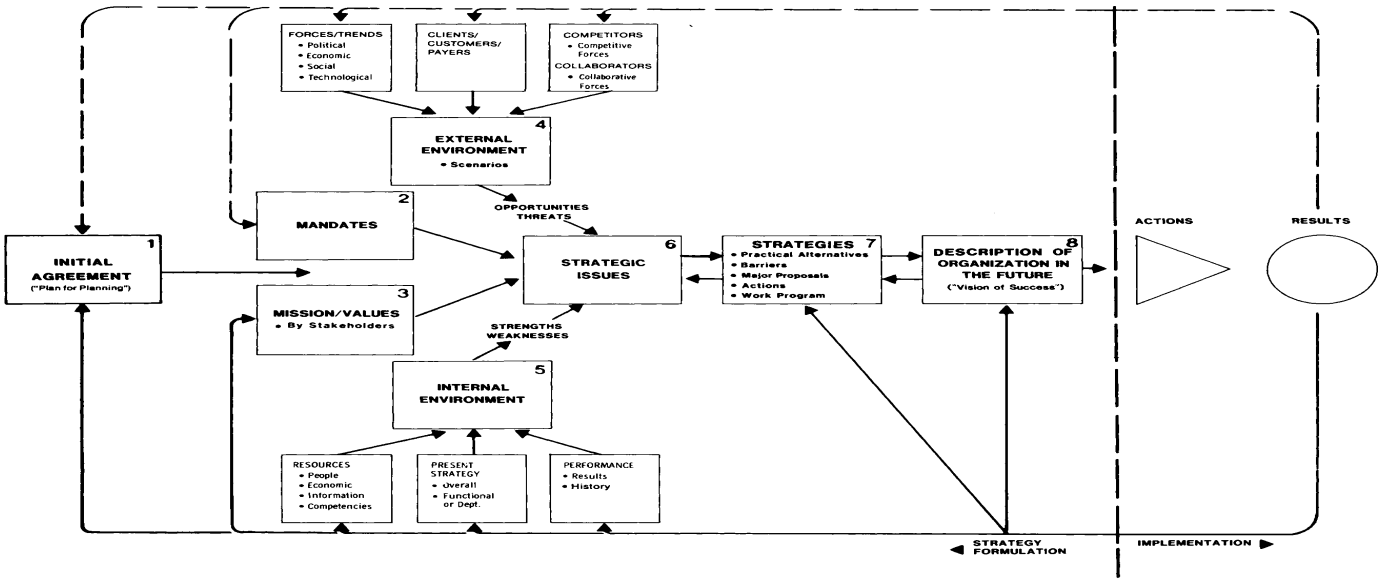


Figure 1. Strategic planning process (Sources: Bryson, Freeman, and Roering 1986; Bryson, Van de Ven, and Roering 1987)

Source : (Bryson & Roeing, 1987, p. 10)

Comme mentionné dans la figure ci-dessus, le processus de planification stratégique comprend une suite d'étapes reflétant sa logique rationnelle et séquentielle. La première étape débute par un accord initial (ou plan de planification) entre les décideurs. L'objectif est de s'accorder sur l'objectif de l'effort, les étapes préférées du processus, la forme et le calendrier des rapports, le rôle, les fonctions et la composition de l'équipe de la planification stratégique, ainsi que l'engagement des ressources nécessaires pour poursuivre l'effort.

La deuxième étape, consiste à identifier et clarifier les mandats formels et informels imposés par l'extérieur à l'organisation. Ce sont les obligations auxquelles l'organisation est confrontée. Pour la plupart des organisations publiques et à but non lucratif, ces mandats seront contenus dans la législation, les articles de constitution ou les chartes, les règlements, etc. Si les mandats ne sont pas identifiés et clarifiés, deux difficultés risquent de se poser : les mandats ne seront probablement pas respectés et l'organisation ne saura probablement pas quelles activités sont autorisées ou non (Bryson, 1988).

La troisième étape, vise à développer et à clarifier la mission et les valeurs de l'organisation. Avant d'élaborer l'énoncé de mission, l'organisation doit effectuer une analyse des parties prenantes.

Les étapes quatre et cinq se font parallèlement. Elles consistent à identifier des opportunités et menaces externes auxquelles l'organisation est confrontée, ainsi que ses forces et faiblesses internes. Pour identifier les opportunités et les menaces, on peut surveiller une variété de forces et de tendances politiques, économiques, sociales et technologiques, ainsi que divers groupes de parties prenantes, notamment les clients, les consommateurs, les payeurs, les concurrents et les collaborateurs (Bryson & Roeing, 1987).

L'étape six consiste à identifier les enjeux stratégiques, c'est-à-dire les questions stratégiques fondamentales touchant les mandats, la mission, les valeurs, le niveau et la gamme de produits ou de services, les clients ou les utilisateurs, le financement, les coûts ou la gestion de l'organisation.

Quant à l'étape sept, elle concerne l'élaboration de la stratégie. Elle commence par l'identification d'alternatives pratiques pour résoudre les questions stratégiques. Elle passe ensuite à l'énumération des obstacles, plutôt qu'à l'élaboration directe de propositions pour les réaliser.

Après l'élaboration de la stratégie, une étape essentielle émerge : la projection de l'avenir de l'organisation, appelée "vision du succès" (Taylor, 1984). Cette vision illustre ce que l'organisation pourrait devenir si elle met en œuvre ses stratégies avec succès et atteint son plein potentiel. Ces visions du succès jouent un rôle crucial en tant que guide de la performance, une notion longtemps reconnue par les entreprises bien gérées (Ouchi, 1981 ; Peters et Waterman, 1982) et les psychologues organisationnels (Locke et al., 1981). Elles englobent généralement la mission de l'organisation, ses stratégies fondamentales, ses critères de performance, des règles de décision majeures et les normes éthiques attendues de ses employés.

Ces huit étapes complètent le processus de formulation de la stratégie. Viennent ensuite les actions et les décisions pour mettre en œuvre les stratégies et, enfin, l'évaluation des résultats.

2.2 Les approches de planification dans le secteur public

Depuis les années 90, l'augmentation significative du recours aux pratiques du secteur privé découle d'un contexte caractérisé par la crise des finances publiques, la multiplication des problèmes sociaux urgents, la limitation des ressources et des moyens publics, l'exigence accrue de résultats concrets et de transparence dans l'action publique, ainsi que la complexification des besoins et des attentes des citoyens. Ces facteurs ont exercé une pression considérable sur les organisations publiques, les poussant à revoir leur mode de fonctionnement et à structurer leurs actions autour d'objectifs et de priorités clairement définis, en accord avec les exigences et les évolutions de leur environnement.

Cette utilisation sans précédent des pratiques du secteur privé découle d'un contexte marqué par la crise des finances publiques, la multiplication des problèmes sociaux urgents, la rareté des ressources et des moyens publics, la demande de résultats concrets et d'une meilleure transparence dans l'action publique, ainsi que la complexification des besoins et des attentes des citoyens. Ces facteurs ont fortement incité les organismes publics à réexaminer leur mode de fonctionnement et à structurer leurs actions autour d'objectifs et de priorités clairement définis, en accord avec les exigences et les évolutions de leur environnement.

- **Approche rationnelle**

Depuis son apparition dans les années 60, dans le domaine des affaires, la planification stratégique rationnelle est perçue comme une approche conventionnelle, formelle, systématique et rationnelle de formation de la stratégie sur la base d'analyses exhaustives et systématiques de l'environnement concurrentiel de l'entreprise (Miller D. , 1987).

En ce qui concerne le secteur public, l'approche rationnelle prend ses racines dans les travaux d'Andrew (1980) ainsi que ceux de Christensen et al. (1983), et elle s'inspire également de l'approche normative de la stratégie élaborée par Ansoff (1980) qui met l'accent sur le concept d'enjeux stratégiques. Cette approche repose sur les principes de prise de décision rationnelle et d'optimisation économique des choix. Elle aborde la gestion stratégique principalement sous un angle méthodologique et procédural.

Les premiers modèles de planification stratégies développés dans le secteur public (brayon 1980 ; Nutt et Back off, 1992) se sont tous influencés par le modèle de l'école rationnelle, poursuivant l'ordre suivant : diagnostic, formulation, mise en œuvre et suivi évaluation.

Selon cette approche, la formulation de la stratégie est le résultat d'un processus Séquentiel et structuré qui garantit l'objectivité, la rationalité et donc la flexibilité des choix stratégiques. En effet, la démarche stratégique commence par une phase de diagnostic, suivie d'une phase de formulation où des objectifs clairs et explicites sont définis pour orienter l'ensemble de l'organisation. Ensuite, la phase de mise en œuvre intervient, impliquant la planification opérationnelle, budgétaire, et une allocation optimale des ressources en accord avec les objectifs préalablement établis. Le processus est finalisé par l'utilisation de mécanismes incitatifs, indicatifs et/ou coercitifs, ainsi que par la mise en place de systèmes de contrôle et d'évaluation.

En suivant ces étapes et en utilisant des outils analytiques ainsi que des méthodes d'optimisation, on veille à assurer l'efficacité (en examinant de manière approfondie les problèmes, les options et les solutions possibles) et la performance des décisions stratégiques. Le processus de formation de la stratégie est donc principalement assimilé à une approche scientifique impliquant l'analyse, la planification et la programmation.

Le suivi rigoureux de ces étapes, accompagné de l'utilisation d'outils analytiques et de méthodes d'optimisation, vise à assurer que les décisions stratégiques atteignent un niveau d'efficacité optimal. Cela implique notamment une évaluation exhaustive des problèmes, des options disponibles et des solutions envisageables. Dans cette perspective, la formation de la stratégie est largement assimilée à une approche scientifique qui comprend l'analyse, la planification et la programmation.

Cette approche repose sur certains principes et présupposés distinctifs, à savoir : la possibilité d'analyser et d'anticiper l'environnement ; la conviction que le changement est volontaire et intentionnel, permettant ainsi de planifier l'avenir de l'organisation ; les organisations sont perçues comme des structures hiérarchiques, constituées de groupes homogènes qui partagent et adhèrent aux mêmes objectifs, agissant de manière collective pour les atteindre ; l'identité de l'organisation est fortement liée à ses dirigeants, tandis que ses membres sont perçus comme des personnes chargées d'exécuter les tâches assignées ; L'analyse (interne et externe) et la réflexion précède l'action ; Les responsables jouent un rôle central en tant que planificateurs et décideurs au sein de l'organisation (Cristophe, Crassus, & Cristophe, 2016).

- **Approche politique**

L’approche politique est venue en réaction aux principes et présupposées de l’approche rationnelle en remettant en cause le principe de rationalité limitée de l’acteur public.

Le modèle de planification politique se fonde sur une forme de rationalité entravée par les compétences intellectuelles spécifiques de chaque individu ainsi que par les distorsions cognitives qui lui sont propres. En effet, Les schémas cognitifs individuels et collectifs jouent le rôle de filtres, ce qui conduit à des divergences dans la façon dont l'organisation et son environnement sont évalués (Mbengue & Ouakouak, 2012). La quantité limitée d'informations pouvant être analysées par les individus empêche une analyse exhaustive de l'ensemble des problèmes et des solutions potentielles (Simon, Lindblom). En outre, les partisans de l'approche politique remettent en question l'idée d'un acteur unique, telle qu'elle est préconisée dans la première approche, et supposent plutôt l'existence d'une multiplicité d'acteurs au sein de l'organisation et de son environnement. Ces acteurs poursuivent des stratégies personnelles et sont porteurs d'objectifs et d'intérêts propres.

L’idée sous-jacente est bien la multiplicité d’acteurs rend impossible l’homogénéité stratégique. Dans ce cas de fait, c’est la logique de conflit et de lutte d’intérêt qui guide le processus de planification et de prise de décision. Ces conflits concernent à la fois (1) les enjeux prioritaires, (2) les objectifs visés et la manière de les atteindre, ainsi que (3) la répartition des ressources. (Elbanna, 2006).

Selon cette approche, La rationalité existe bel et bien dans le secteur public, mais elle revêt principalement une nature politique. Cette rationalité politique, propre au management politique, favorise des objectifs (1) à court terme, pouvant être sujets à révision et à modification, ainsi que nombreux, dans le but de satisfaire un maximum d'acteurs externes ; (2) elle privilégie des objectifs ambigus et qualitatifs, afin de susciter une adhésion plus large et de laisser aux gestionnaires publics des portes de sortie et des marges de manœuvre limitant leurs engagements sur des points précis (Duff & Papillon, 1988).

- **Approche collaborative**

L'approche collaborative des stratégies et des politiques publiques est devenue l'une des voies de recherche privilégiées en croissance rapide au sein du domaine du management public ces dernières années (Bryson, Frances, & Kaifeng, 2010). La collaboration intra et inter organisationnelle traduit le partage et la diffusion de ressources, d'informations et de

compétences par des organisations et des individus appartenant à différents secteurs et domaines, dans le but de mettre en œuvre de manière partenariale des actions et d'atteindre collectivement des résultats qu'aucune organisation prise séparément ne pourrait réaliser (Bryson, Crosby, & Melissa Middleton, 2006).

Un ensemble de raisons explique le recours massif des gouvernements et des institutions à des approches collaboratives et participatives impliquant divers acteurs du secteur public et privé. Parmi ces raisons, on peut mentionner la diminution des ressources et des moyens disponibles dans le secteur public, la multiplication et la complexification des enjeux et des problèmes sociaux auxquels ces organisations sont confrontées, ainsi que l'implication croissante de la société civile en tant qu'acteur clé de la démocratie participative. Dans le même sens, Selsky et Parker (2005) soulignent la croissance des partenariats impliquant plusieurs organisations et transcendant les secteurs d'activité, en particulier dans la gestion de questions sociales et environnementales complexes qui dépassent les capacités et les ressources d'une seule entité organisationnelle (Selsky & Parker, 2005).

La diversité de ces changements a engendré une situation où les organisations publiques dépendent de plus en plus des ressources et des moyens fournis par des acteurs externes pour aborder les problèmes sociaux (Mbengue & Ouakouak, 2012). Cette interdépendance entre les ressources et les enjeux sociaux se traduit par des liens étroits, à la fois au niveau des relations entre les organisations et au niveau de leur fonctionnement, créant ainsi une sorte de destin commun partagé par diverses entités (Ibid).

Cependant, face à la diversité des attentes des usagers et à la multitude d'enjeux stratégiques, ainsi qu'à la dispersion des ressources, des connaissances et des expertises entre de nombreuses organisations publiques et privées, il est de plus en plus nécessaire d'adopter une approche collaborative et partenariale pour élaborer et mettre en œuvre des politiques et des actions publiques efficaces. Comme l'avait souligné Proulx, l'intelligence collective est intrinsèquement dispersée et fragmentée, ce qui signifie que toute stratégie dans le domaine public doit reposer sur une mobilisation sociale étendue. L'avantage de la collaboration réside dans la capacité à concrétiser des actions et à obtenir des résultats que chaque organisation individuelle ne pourrait pas atteindre seule ((Roberston & Chaoi, 2011).

Selon l'approche dite "collaborative", la formation de la stratégie est considérée comme un phénomène complexe résultant d'interactions et d'échanges entre des groupes ou des réseaux d'acteurs interdépendants. Cette dynamique conduit à la co-production de solutions et de stratégies collectives. Dans cette perspective, le concept de réseau revêt une grande importance,

englobant la structure, la nature et l'intensité des interactions à la fois au niveau individuel et organisationnel (Considine & Lewis, 2011). La coordination au sein de ces arrangements multi-acteurs repose principalement sur des mécanismes sociaux et relationnels flexibles, tels que la confiance, les valeurs, la collaboration et la concertation. Cela contraste avec les mécanismes bureaucratiques rationnels qui s'appuient sur le contrôle, la hiérarchie et les chaînes de commandement.

Le tableau ci-dessus met en lumière les principales caractéristiques distinctives des trois approches.

Tableau 21: **les trois approches de la formation de la stratégie en milieu public**

	Planification rationnelle	**Approche politique**	**Management stratégique collaboratif**
Caractéristiques générales du processus de formation de la stratégie et critère de décision	- Déductive et Rationnelle - Formalisée séquentielle - Organisée selon des phases de diagnostic, de décision et de mise en œuvre - Sélection de la meilleure Alternative en termes d'efficience et d'efficacité	- Non organisée - Inductive et Ascendante -Fortement dynamique et imprévisible -Capacité à satisfaire les demandes et les intérêts les plus pressants et les plus politiquement porteurs	-Vertical et horizontal - Déductif et inductif - Descendant et ascendant - Les solutions sélectionnées permettent la mobilisation des acteurs et des ressources clés pour la réalisation des stratégies collectives
Conception du changement	-Changement intentionnel et organisé -Changement radical ou progressif -Approche programmatique	-Changement émergent, réactif et discontinu -Gestion des intérêts conflictuels -Modifications incrémentales des PP existantes	- Conception mixte changement encadré dans ses grandes lignes mais émergent dans sa réalisation
Rôle de la stratégie	-Assurer l'adéquation entre l'organisation et son environnement -Piloter le développement par la définition d'objectifs et de plans d'action	- Rituel et symbolique - Fonction de légitimation et de mimétisme - La stratégie en tant que discours	- La stratégie en tant que pratique d'apprentissage, d'innovation, de production de savoirs et de connaissances - Développement et gestion des interactions et des échanges entre les parties prenantes : logique de gouvernance stratégique
Natures des outils et concept mobilisés	- Outils de diagnostic, d'évaluation et d'aide à la décision	- Absent	-Dispositifs de mise en relation et de gestion des interactions (groupe de synthèse et de réflexions) - Cartographie des parties prenantes - Intension et vision stratégiques
Contenu et degré de formalisation de la stratégie	-Formalisation élevée -Définition et hiérarchisation d'objectifs de plans d'action et d'indicateurs de performance	- Formalisation faible : objectifs multiples, ambigües, de CT et faiblement impliquant - Priorités qui évoluent de manière constante -Discontinuité des	- Mixte -Existence d'orientations globales stables (vision, missions) mais solutions et plans d'action co-construits « chemin fainéant » par des réseaux d'acteurs évolutifs

		strategies	
Rôle du manager public	-Gestion technique et méthodologique	- Gestion des conflits, dissensions et des coalitions de soutien	- Gouvernance relationnelle - Gestion des interactions et desarrangements inter organisationnels
Degré d'ouverture duprocessus	- Faible	- Limité à certains acteurs locaux	- Important - Vertical et horizontal
Rôle des responsables	-Décideurs stratégiques	- Acteurs politiques cherchant à accroitre	-Initiateur et catalyseur de laréflexion et de l'action

Source : (Christophe, David, & Cristohpe, 2016, pp. 8-9)

3 . Planification stratégique : instrument au service de la gestion territoriale

Comme nous l'avons montré précédemment, la planification stratégique est une pratique issue du management stratégique de gestion dans les entreprises privée, qui remonte aux années 1960. Puis étendue aux organisations du secteur public dont les organisations locales. Quelle qu'en soit son niveau d'application (privé, public ou territorial), la panification stratégique s'appuie sur des approches théoriques et pratiques essentiellement liées à la logique de l'efficience et à l'efficacité des organisations, conduisent les organisations à penser aux objectifs qu'elles veulent atteindre sur le long terme, puis à déterminer les moyens nécessaires à mettre en œuvre pour y aboutir en tenant compte de sa mission et de ses valeurs.

Au niveau territorial, L'avènement du processus de la décentralisation a mené les organisations publiques à élaborer et à mettre en œuvre des décisions stratégiques permettant de décliner les politiques publiques au niveau territorial. La décentralisation peut se définir comme un mode d'organisation publique consistant à transférer des attributions du pouvoir central à des institutions juridiques distinctes qui disposent, sous sa surveillance, d'une certaine autonomie de gestion. Elle dite de « territoriale quand le pouvoir est transféré aux collectivités territoriales. D'ailleurs, on entend par ces dernières des structures administratives distinctes de l'administration de l'Etat. Elles ont pour mission la prise en charge des intérêts de la population d'un territoire précis. Elles sont dotées des compétences propres qui leurs sont confiées par le législateur. Néanmoins, elles ne constituent pas des Etats dans l'Etat. Elles ne détiennent pas de souveraineté et ne peuvent pas se doter, de leur seule initiative, de compétences ou d'organes nouveaux (BOEUF & Manuela, 2009, p. 7) .

Avec l'émergence du processus de décentralisation, les collectivités territoriales acquièrent de plus en plus de latitude pour décider de l'avenir de leur territoire. En d'autres termes, elles sont de plus en plus responsables de la planification et du développement de projets locaux au service de leur territoire. Les collectivités territoriales sont devenues des acteurs clés du développement local.

Cependant, à mesure que les collectivités territoriales acquièrent un ensemble croissant de compétences, elles se retrouvent sous pression de la société et sont constamment à la recherche de moyens d'améliorer leur efficacité et leur performance. Face aux exigences changeantes de la société et à l'évolution continue de l'économie, ces entités se sont tournées vers des pratiques de gestion empruntées au secteur privé, en particulier la planification stratégique. Cela vise à renforcer l'efficacité de leurs actions de développement et à maximiser l'impact de leurs initiatives.

La planification stratégique appliquée au territoire revêt différentes connotations en fonction des échelons territoriaux. On distingue notamment la planification métropolitaine, la planification urbaine, la planification régionale, la planification spatiale, la planification des villes, etc. Selon Proulx, la planification territoriale se définit comme l'apport de rationalité à la prise de décision collective aux échelons infranationaux de l'État central (Proulx, 2008).

La planification au niveau territorial est un outil essentiel pour les responsables locaux, permettant de réfléchir et de concevoir l'avenir de leurs régions. Elle est également considérée comme un dispositif politique visant à comprendre le contexte et à coordonner de manière cohérente les actions publiques et privées dans un domaine ou un espace donné, pour une période et un objectif déterminé (Lévy, 2003) dans (Kadir, 2017).

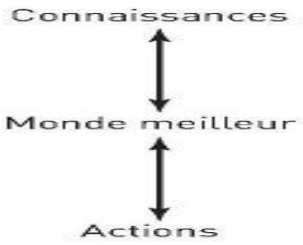
En réalité, l'adoption de la planification à l'échelon territorial constitue une opportunité politique pour les élus, leur permettant de remettre en question ou d'approuver les logiques territoriales en cours. Son rôle principal réside dans la gestion de la complexité de l'action locale et dans la réponse à l'imprévisibilité de l'évolution du territoire. Une meilleure utilisation de la planification permet donc de mieux maîtriser la trajectoire de développement du territoire.

Selon Meyerson, la planification territoriale découle de l'intersection entre une régulation d'origine supranationale, basée sur des lois et des orientations nationales, voire internationales, et d'une ingénierie permettant leur mise en œuvre à une échelle territoriale plus précise. Ainsi,

la planification territoriale représente l'intégration de la rationalité dans le processus de prise de décision collective à des niveaux infranationaux, complémentaire à l'action de l'État central (Meyerson, 1964).

D'après Proulx (2008), la planification appliquée au niveau territorial est une pratique qui vise à apporter de la rationalité aux décisions collectives prises aux échelons infranationaux de l'État central. Selon le même auteur, une abondante littérature, notamment celle de (Meyerson & Edward, 1955), converge vers l'idée que la planification est une démarche qui allie connaissance et action en vue d'améliorer le monde, comme illustré dans la figure ci-dessous :

Figure 7: lien entre action et connaissances



Source : (Proulx, 2008)

En s'inspirant de la logique de combinaison entre connaissances et actions, comme mentionné dans la figure ci-dessus ou entre raison et décisions (actions), différents travaux ont porté leurs études sur l'identification des formes de la planification territoriale notamment la planification radicale ; planification d'allocation et planification innovatrice (Proulx, 2008).

3.1 Les formes de la planification territoriale

Selon la littérature, trois formes de planification territoriale peuvent être distinguées : la planification radicale, la planification d'allocation et la planification innovatrice.

La planification radicale implique une transformation profonde, voire structurelle, du territoire. Elle est fortement influencée par la pensée philosophique classique, visant à apporter des changements globaux dans la réalité sociale, culturelle, politique et économique. Dans sa dimension radicale, il est souligné que son application dépend de la mobilisation populaire. En d'autres termes, la transformation de la société est conditionnée par la mobilisation du peuple d'un territoire donné.

Outre la logique de transformation profonde du territoire, la planification d'allocation repose sur les principes d'ordre et de hiérarchie pour garantir le bon fonctionnement, la stabilité et la reproduction du système territorial en question. Dans ce contexte de "planification territoriale", l'accent est principalement mis sur la gestion efficiente des ressources plutôt que sur une réflexion approfondie sur les valeurs, les finalités et les objectifs, qui sont souvent préalablement établis. Cette approche, largement adoptée par les bureaucraties modernes, repose sur une gestion rigoureuse pour organiser les actions à moyen et long terme.

La troisième forme de planification, la planification innovatrice, vise à introduire des changements graduels sur un territoire confronté à des enjeux extérieurs en constante évolution. Cette approche se concentre à la fois sur les finalités, les objectifs et les grandes tendances sociétales, ainsi que sur des actions concrètes. Selon les experts, la planification innovatrice exige généralement un cadre normatif solide, un degré élevé d'autonomie financière et décisionnelle, ainsi que la capacité à mobiliser et à organiser les ressources disponibles pour des utilisations nouvelles. Cette forme de planification navigue continuellement entre l'ordre et le désordre, la bureaucratie et la politique, la stabilité et la dynamique. En ce sens, elle se situe entre les deux formes précédentes.

3.2 Les approches de planification au niveau territorial : de la planification rationnelle globale à la planification rationnelle

En s'inspirant des modèles existants dans la littérature sur la planification dans le secteur privé ainsi que dans le secteur public, les penseurs dans la planification au niveau territorial ont proposé différents modèles comme les adaptés à l'échelon territorial.

3.2.1 Planification territoriale et le modèle Rationnel

Les défenseurs de cette approche de planification sont largement inspirés des modèles de planification développés dans le secteur privé puis dans le secteur public. Selon Proulx, L'application de cette approche dans les territoires procède en cinq opérations distinctes :La formulation des valeurs générales traduites en des fins, des buts et des objectifs à atteindre ; l'état de lieux du territoire par la collecte et l'analyse des données quantitatives et qualitatives; l'analyse de toutes les options politiques, stratégies et actions éventuellement disponibles pour atteindre les buts et les objectifs escomptés; l'estimation, l'évaluation et la comparaison de toutes les conséquences n termes de résultats, moyens et contraintes reliées à la faisabilité de

chaque option ; et enfin la sélection des options dont les conséquences correspondent le mieux à l'atteinte des buts et objectifs (Proulx, 2008).

Certes, cette approche a montré ses avantages en ce qui concerne le processus de planification (détermination des finalités, de diagnostics, de mesure des impacts et de sélection de solutions). Pour autant, différentes recherches ont prouvé qu'il n'est pas toujours facile d'appliquer et peut causer un certain nombre de problèmes opérationnels. Faire un inventaire complet de la situation du territoire avec analyse et évaluation des conséquences est un idéal à poursuivre en région (Ibid.).

3.2.2 La planification territoriale par petit pas éclatés et modèle de linbdlom (1969)

Selon lindblom (1965) sur un territoire infranational, les décisions sur les actions concrètes s'effectuent d'une manière éclatée ou disjointe (multiples décideurs) et selon un processus « incrémentiel » d'améliorations marginales successives (petits pas) par essais, erreurs et corrections.

Cette prise de décision de manière fragmentée au niveau du territoire a été largement soutenu par un ensemble de spécialistes, qui ont essayé de mettre exergue l'inadéquation de la précédente approche qui suit un ordre séquentiel. La pratique de cette approche se fait selon l'ordre suivant : Pour les décideurs territoriaux, les valeurs et les finalités sont sous-entendues plutôt qu'explicitement définies. Il n'y a pas de buts ou d'objectifs majeurs fixés de manière explicite, mais plutôt une identification et une évaluation des moyens disponibles. Les décisions reposent davantage sur les résultats des actions passées dans le territoire que sur une déduction d'options à prioriser. Il n'y a pas d'évaluation complète des conséquences des différentes options proposées ; au contraire, les erreurs passées sont corrigées en fonction des ressources disponibles.

Cependant, on trouve que les principales limites adressées à cette approche résident dans le fait que l'ensemble d'étapes sur lesquelles elle s'appuie cette forme de planification décrivent le contexte de prise de décision que le processus de planification. Et par l'absence de réflexion globale sur les finalités et les buts qui empêchent les planificateurs de se projeter dans le futur et de concevoir des scénarios d'un futur désirable. En outre, cette planification est perçue comme moins innovatrice, car elle encourage l'inertie, le conservatisme et le maintien de

l'ordre existant, ainsi elle ne tient pas suffisamment compte l'environnement turbulent externe, de la conjoncture et des opportunités.

3.2.3 La planification territoriale comme un processus de planification stratégique

Face aux limites des deux premières démarches, certains chercheurs ont proposé d'autres procédures de planification regroupées sous le nom de « planification stratégique ».

L'applicabilité de cette approche au niveau territorial nécessite quelques étapes : un portrait général de la situation du territoire infranational , ce l'on appelle le diagnostic territorial; la détermination des buts et des finalités et leur transformations en objectifs opérationnels ;l'identification des orientations stratégiques potentielles possibles ; l'évaluation au préalable des couts, des bénéfices et impacts de différente orientations ; la sélection et la hiérarchisation des orientations en fonction des objectifs établis ; la mise en place des mesures stimulantes et coercitives; l'évaluation de niveau de réalisation des objectifs ainsi que la révision des priorités (Proulx, 2008).

Dans le cadre de cette démarche, la planification est considérée comme un processus continu de réactualisation des priorités et non comme un schéma indicateur à très long terme. Les stratégies permettent de guider les décisions vers l'atteinte des objectifs initialement établis. Cependant, certaines critiques lui ont été reprochés qui mettent en évidence la complexité de l'évaluation préalable des impacts, en particulier en raison des éléments irrationnels qui sont inhérents aux options réellement innovantes. Etzioni (1968) suggère, quant à lui, un deuxième aspect distinct et spécifique de la planification, qui consiste à analyser la faisabilité des différentes actions priorisées au sein des orientations déjà fixées. D'autres experts, comme Friend et Jessop (1969), recommandent une approche continue d'analyse approfondie des enjeux stratégiques au fur et à mesure de leur apparition dans la collectivité territoriale.

3.2.4 La planification territoriale comme un processus interactif '' le modèle de planification collaborative ''

Le modèle est venu en réaction aux procédures formelles et mécaniques anti-innovatrice, qui éloignent de son analyse la nature de l'acteur, de l'individu et de l'entrepreneur. Son apport réside dans la mise en avant de la place qu'occupent les acteurs concernés d'un territoire donné dans l'approche rationnelle et incrémentaliste. Ainsi Évoquait Johan Friedman (1973 ; 1979 ;

1987 ; 1992) dans ses écrits que la relation entre la planification rationnelle des actions et la planification incrémentale « disjoint » se fait sur les territoires à travers un processus collectif d'apprentissage continu fondé sur l'interaction.

Cependant, l'approche de planification de Friedman ne repose pas sur une procédure systématique à suivre, mais plutôt sur quelques principes fondamentaux :

- *La planification territoriale doit se fonder sur la mobilisation sociale élargie.*
- *Elle doit encourager un processus de prise en main collective à travers le dialogue et l'échange entre les acteurs de la communauté.*
- *L'intelligence collective est intrinsèquement dispersée et diversifiée.*
- *Les objectifs doivent découler des problèmes réels vécus et de la critique de la réalité plutôt que d'être déduits d'un ensemble de valeurs et de finalités préétablies.*
- *L'interaction représente la seule possibilité de fusionner connaissances et actions.*
- *Il est important de maintenir un équilibre entre la structure et l'évolution, entre l'ordre et le désordre, entre le statique et le dynamique, en impliquant les acteurs de manière équilibrée* ((Proulx, 2008).

Évaluée pour son efficacité dans le secteur privé, la planification en tant que pratique de gestion a été introduite au sein des organisations du secteur public à partir des années 80 dans le but d'améliorer leurs performances en termes d'efficacité et d'efficience de leurs actions. L'intégration de cette pratique a suscité des discussions et des débats, en raison de la spécificité des organisations du secteur public, orientées vers l'intérêt général, et de la nature de leur fonctionnement, qui repose principalement sur les lois et les textes juridiques. Ainsi, dans une perspective territoriale et à la lumière des réformes administratives qu'ont connues de nombreux pays, notamment le processus de décentralisation, la planification stratégique commence progressivement à s'imposer comme une pratique incontournable dans la gestion du territoire.

SECTION 2. LA PLANIFICATION DES PROJETS DE TERRITOIRE AU PRISME DE L'APPROCHE GENRE

Historiquement, la géographie, à travers ses diverses branches, notamment la géographie économique, a progressivement intégré le concept de genre dans l'analyse des territoires et des pratiques spatiales. Cette intégration du genre a commencé dans les années 60, et elle a marqué

une nouvelle façon d'appréhender l'espace. À cette époque, les mouvements féministes mettaient en lumière les inégalités d'accès des femmes aux droits, au pouvoir et aux ressources.

Dans cette section, nous mettrons l'accent sur la manière dont la discipline de la géographie, ainsi que les géographes féministes, sont considérées comme les pionniers ayant dirigé leurs recherches vers la relation entre le genre et l'espace. Ensuite, nous examinerons comment la perspective de genre a été intégrée dans les projets territoriaux en tant que construction d'acteurs, au-delà de sa simple dimension géographique**.**

1 Genre et territoire : D'une approche féministe géographique de l'espace à une approche territoriale

Pour longtemps, le genre était l'oubli de géographes traditionnelles. Comme prétendaient certains des auteurs que la géographie était une science masculine géographique dans ses principes, dans ses méthodes, dans ses discours, dans ses silences. Toutefois, il a fallu attendre les années 1980 et 1990 qu'un regard féministe de la production scientifique qu'existait[25].

Selon la géographie dite traditionnelle, le monde se dessinait sous forme des cartes, des plans, de rapports d'études, de photographies, de rapports d'études reflétant un riche univers fait d'explorations, de gouvernement des peuples et d'exploitation des richesses et de conquêtes. C'est à dire qu'aucune attention particulière n'a été accordée à celles et ceux qui habitent ou traversent l'espace.

C'est surtout avec la géographie sociale française que des notions tels que l'espace de vie, l'espace vécu et l'escape social ont été introduites vers les années 1970 et 1980 (Dé Mio, 2011). Dans son travail sur les « murs invisibles » interroge la géographie d'une perspective genre en faisant le constat suivant « *Sous l'influence d'un ordre politique urbanistique et social de nature masculine et familiale, les femmes (…) construisent leur propre ville vécue en fonction des valeurs de genre. Elles y dessinent leurs territoires, leurs réseaux et leurs lieux (tous très diversifiés), que limitent des 'murs invisibles* » (Raibaud, 2012).

[25] Dans ce sens soulignait l'historienne française Thébaud fait le constat de l'absence total des femmes historiennes et géographes dans l'institution universitaire en France jusqu'au début des années 1970. Ajoutant dans le même sens qu'en dépit du nombre important des femmes ayant obtenu depuis les années 1920 l'agrégation et enseigner dans le secondaire (Thébaud,2007).

Toutefois, les travaux sur les espaces genrées provenant des écoles nord-américaines qui privilégiaient les analystes marxistes. Ces travaux avaient pour objet, c'est de répondre à comment et pourquoi « l'espace » participe à la construction d'une sexuation des pratiques et des productions d'identités dichotomiques entre les hommes et les femmes, en mobilisant les concepts de patriarcats et de sexe social, qui trouvent origine dans une approche structuraliste (Louargant, 2002).

En effet, ces travaux d'origine anglo-saxonne permettent d'observer la place des femmes dans différents domaines d'activité, créant différentes visions de l'espace. Ils mettent en évidence les différences, les oppositions et les hiérarchies qui organisent les pratiques spatiales des femmes et des hommes. Elles permettent de mettre en avant l'accès inégalitaires aux espaces publics, dans les déplacements utilisation de la voiture familiale ou des transports en commun, dans l'accès au travail et aux salaires. En outre, ces travaux mettent la distinction entre deux types d'espace : privé et public. En montrant qu'il existe déjà une répartition spatiale selon le genre, c'est à dire des espaces privés qui sont attribuées aux femmes tels qu'espace de la famille, de l'école, de l'provisionnent, du voisinage. Et d'autres espaces publics qui sont attribués aux hommes comme dans le monde professionnel, la vie sociale et politique, des réseaux sociaux, des loisirs masculins.

Dans le même ordre d'idées, les féministes géographes ouvreront la voie à d'autres pistes de réflexion sur des espaces partagés où femmes et hommes se côtoient et, parfois, recomposent les rapports de genre. En effet, au début de leur réflexion, les géographes féministes ont penché leurs études sur des thématiques bien précises telles que : la distinction sexuée des classes sociales ; la mise en évidence de ségrégations sociales ; l'analyse de rapports de force et de pouvoir hommes-femmes et en fin la distinction des pratiques sexuées sur une dichotomie public public/privé.

Au-delà de la répartition entre espace public-privé de nouvelles relations émergent, caractérisées par la présence simultanée des femmes et des hommes, affranchis des limites conventionnelles entre sphère privée et publique, individuelle et collective. Ces interactions se manifestent dans divers domaines tels que le travail, l'éducation, les loisirs et l'espace urbain, que ce soit au sein des villes, sur les plages, le long des rues commerçantes ou dans les quartiers festifs. En effet, ces lieux « n'abolissent pas le genre » mais ils permettent de multiples variations des rôles dans le temps d'une semaine ou d'une journée et sur des endroits aussi

voisins que la banlieue et le centre-ville, aussi contigus que les deux extrémités d'une rue commerçante ou aussi proches que la distance de cette ville à la plage, comme c'est le cas des cités côtières.

Une bonne partie des géographes dites ‘’féministes’’ s'inscrivent dans le courant marxiste qualifiées en géographie, de géographie radicale. Ces dernières ont fondé leurs études sur l'analyse des espaces sexués en faisant recours au concept de patriarcat. Cela leur a permis de mieux expliquer les structures de sexe dans la société. Ces études fortement inspirées des travaux de sayer, ont mis en place une formalisation géographique dont ils distinguent entre les formes d'utilisation de l'espace, c'est-à-dire les droits d'utiliser un espace, et les modes négociés entre hommes et femmes d'utilisation de ce dernier. En outre, d'autres travaux ont eu lieu par ces géographes, en dépit de leurs différences dans les objectifs recherchés et approches utilisées, quatre constantes de l'étude de rapport sexués à l'espace peuvent être relevés : la dialectique capital-travail au sein des modes de production et de reproduction ; le rapport centre périphérie dans l'espace et les fréquentations urbaines ; la considération des espace-temps et de la prise en compte des temporalités ; la construction identitaire duale entre nature-culture.

Depuis les années 80, les géographes britanniques et américaines, tels que Susan Hanson, Domosh aux États-Unis, et Gillian Rose, Doreen Massey en Angleterre, ont consacré leurs études à diverses thématiques. Parallèlement, à partir des années 90, des chercheurs tels que Paul Villeneuve et Damaris au Canada, ainsi que Jacqueline Coutras en France, ont contribué à ce mouvement. Ces travaux analysent les espaces socialement hiérarchisés, s'inspirant fortement de la théorie des classes sociales et du concept de patriarcat. Ils examinent la place des femmes et des hommes dans différentes sphères d'activités, notamment sur le marché de l'emploi, révélant ainsi une vision dualiste et radicale de l'espace. L'application d'une analyse de genre permet de redécouvrir les pratiques spatiales du travail féminin et la valeur économique des femmes. Cela met en lumière des aspects souvent masqués par les discours et les représentations qui organisent les processus de construction des identités sociales (Marius-Gnanou,2007, 2012), en particulier dans un contexte postcolonial et/ou dans les pays du Sud où le développement du travail féminin représente un fort potentiel (Guetat-Bernard, 2011).

En outre, l'analyse des dissymétries entre les sexes traduits dans les espaces public /privé constitue aussi un des domaines d'études privilégiés par ces géographes. En effet, dès le début du 19eme siècle, l'organisation et l'agencement des espaces de vie, de travail, ont en partie été

structuré par les hommes dans les sociétés occidentales, accordant peu de place aux femmes en général (Foord & Gregson, 1986). Ainsi, D'autres auteurs, comme Nancy Jay (1981) se sont intéressés aux fondements de cette division des espaces : « *logical dichotomy and radical gender distinctions as formally dichotomous, and some reasons why it is in the interest of certain social groups to understand gender distinctions in that way*[26]».

Dans le même ordre d'idées, Les recherches ont révélé une opposition entre les sexes dans les pratiques et les espaces, et se sont basées, en particulier, sur les principes de la théorie des formes de Durkheim (Durkheim, 2008) pour aborder cette question. Durkheim associe la dualité des sexes à la dualité entre le sacré et le profane. L'objectif de sa démarche causale est d'identifier les processus et les origines de la construction de cette dichotomie sociale existante, en examinant les principes fondamentaux de la pensée logique qui sous-tendent ces formes de pensée.

Cette dichotomie se manifeste à travers des inégalités, notamment des disparités dans les besoins entre les femmes et les hommes, l'accès inégal aux espaces aménagés qui reflète une vision masculine excluant les particularités féminines, des inégalités en termes de déplacements tels que l'accès à une voiture familiale ou à des transports en commun tard le soir, ainsi que des inégalités dans les rémunérations, la représentation syndicale et politique.

En plus de cette division entre espace privé et public, certains auteurs avancent qu'il existe encore des "espaces existentiels", à savoir des espaces privés du quotidien, qui ont historiquement été associés aux femmes, tels que l'espace familial, maternel, conjugal et l'environnement proche comme le jardin. D'un autre côté, il y a des espaces qui ont été attribués aux hommes, comme les espaces professionnels et les lieux sociaux comme les bars etc. Toutefois, il est important de souligner que cette distinction n'est pas uniquement spatiale mais *«la séparation entre la sphère publique et la sphère privée a ainsi établi un véritable ordre social, deux principes de division, à la fois cognitifs, symboliques et sociaux, régulièrement reproduits comme tels* » (Haicault, 1997, p. 33).

De ce qui précède, il s'avère que l'intérêt porté à l'analyse des espaces sous l'angle du genre est amorcé et développé surtout en sciences géographiques. Ce sont surtout les féministes

[26] Les distinctions radicales de genre prennent racine dans une dichotomie de forme, allant de soi, permettant de comprendre pourquoi certains groupes sociaux ont intérêt à considérer ces distinctions de genre dans une telle perspective (traduit par nos soins).

géographes qui ont ouvré la voie et donné de l'importance à ce champ de recherche comme étant un domaine à part en sciences géographiques. Pour ces dernières, leur analyse s'est penchée essentiellement sur une perspective géographe de la division de l'espace entre les femmes et les hommes.

Si les études spatiales ont tenu de place chez les géographes tout en déterminant les périmètres et en préparant les cartes pour établir le lien entre les espaces et les comportements humains. Quant aux économistes l'analyse en termes de l'espace n'a eu lieu qu'à partir de l'apport d'Alfred marshal à travers son analyse de district industriel, lieu de la localisation des entités productives. Selon la perspective économique, l'espace est perçu comme créateur de richesse et de concentration et des entreprises. L'analyse porte surtout sur la distance et la relation entre les agents économiques. Cet espace, devenu par la suite territoire selon les pionniers de l'économie territoriale, est appréhendé comme le construit d'acteurs (voire la partie suivante). Que ce soit dans l'économie régional ou territoriale, il apparait que aucune analyse sexuée de l'espace voire du territoire n'a été mise en place. Alors que n'est qu'avec l'émergence de ce que l'on appellera désormais '' féminisme territorial'' que de pratiques territoriales ont étaient mises en avant.

Le concept ''féminisme territorial'', renvoie aux groupes territorialisés composées de femmes apparus dans vers le début des années 90, qui s'organisent collectivement, en tant qu'association, coopérative, groupement et réseau pour exprimer leurs préoccupations liées à la fois à l'émancipation des femmes et au développement du territoire. Toutes ces groupes de femmes de distinguent du fait qu'elles soient nées non d'une volonté institutionnelle mais de leur propre initiative (Semblat, 2013). Selon le même auteur, l'apparition de ces groupes territorialisés est venue en réaction au phénome de la mondialisation que le monde a connu vers les années 80, qui s'est accompagné par l'apparition des mouvements d'opposition à ce nouvel ordre mondiale qui exprime pour certaines un retour au territoire. Ainsi par la naissance de catégories fragilisées et menacées d'exclusion dont les femmes rurales, par ailleurs créatrices de changement et porteuses d'innovation qualifiées comme « actrices actives » de développement.

Ces pratiques territorialisées sont identifiés à partir d'expériences européennes et canadiennes qui exprime les pratiques primordiales menées par des groupes de femmes en Europe et au canada francophone (Semblat-frere, 1997).Elle se sont qualifiées de '' pratiques

primordiales'' dans le sens où elles se traduisent par une pédagogie de l'action selon l'expression de l'auteure, ou ce que les membres québécois du GRIR[27]ont nommé l'auto développement comme a été défini par Masson, Tremblay et Tremblay (1989) « *Toute action menée par un groupe de femmes visant l'amélioration et la transformation positive des conditions de vie des femmes, notamment à travers la création de groupes d'entraide, d'organisations, de regroupements, de coalitions de femmes* » (Masson, Tremblay, & Tremblay, 1989, p. 76).En outre ces pratiques, expriment des identités des femmes et des territoires auxquels elles appartiennent en termes de langue, de traditions et d'histoire, ou encore la situation du territoire.

Ces regroupements féminins territorialisés représentent la convergence entre le genre et le développement territorial. Ils sont le résultat d'initiatives portées par des femmes, notamment des femmes rurales qui sont confrontées à l'exclusion. Ces femmes sont reconnues comme des agents de changement et de développement de leur territoire, grâce à leur engagement dans des projets innovants qu'elles initient et auxquels elles adhérents.

2 Le développement territorial : une approche élargie du développement local

2.1 Du développement régional au développement territorial

Il est important de souligner que développement régional et développement territorial sont deux notions distinctes. Elles représentent deux perspectives distinctes pour comprendre la relation entre l'espace géographique et le développement économique. Si le développement régional fait référence à l'espace géographique planifié par des autorités extérieures, le développement territorial renvoi à l'espace géographie construit par des acteurs locaux. Il est construit par l'histoire, une culture et des réseaux sociaux qui en dessinent les frontières. L'initiative de vient pas d'une instance planificatrice que d'une mobilisation des forces internes.

L'émergence de cette nouvelle approche de développement à origine territoriale « développement par le bas » voire aussi « développement endogène », est venue en opposition aux anciennes approches de développement dites aussi « approches de développement par le haut » « développement exogène ».

[27] « Groupe de recherche et d'intervention régionales ».

Le modèle de développement « exogène » appelé aussi « développement par le haut » est fortement influencé par le modèle de Walter Rostow et de l'école de Chicago. Il est basé sur un ensemble de caractéristiques notamment : une économie centrée sur les facteurs externes de croissance ; le marché est le sujet de l'histoire des sociétés ; les humains et la nature ont des rôles utilitaires et au service de la logique économique et en fin la société idéale est la société de la consommation) (Racicot, 1999). Il s'inspire de trois théories fondamentales : Celle du développement par étape, des pôles de croissance et de la dichotomie centre/périphérie. Ces théories relèvent d'un développement qui part des métropoles (le centre).

Quant au développement endogène, il s'inspire directement des trois modèles suivants : la théorie de développement local, la théorie de développement économique et la théorie des milieux innovateurs. Malgré leurs différences, le développement par le bas est généralement lié à l'expression de « développement local ».

2.2 Le développement local : approche endogène de développement

Le modèle de développement local est apparu comme un modèle de développement alternatif aux modèles cités auparavant, traduisant la volonté d'un Etat d'augmenter l'efficacité des politiques publiques à travers leurs rapprochements des agents concernés, particulièrement des acteurs locaux. L'abondante littérature sur cette stratégie de développement, relève que l'évolution du territoire est conditionnée par les relations que tissent les acteurs et les dynamiques sociales qu'elles impliquent.

À cet égard, on peut dire que c'est la qualité des partenariats locaux qui détermine la capacité des agents à s'entendre et s'organiser, voir à se coordonner, pour atteindre des objectifs de long terme. En outre, on souligne aussi le poids des expériences d'apprentissage collectif et de coopération dans le développement des territoires (Greffe, 2002) .

Le développement local peut se définir comme « *un processus utilisant les initiatives locales à L'échelle des collectivités comme moteur du développement économique. Il est considéré en tant qu'émanation du local inversement au national, à travers une propulsion ascendante, dont les acteurs se situent sur l'échelle de la sphère locale* » (Jean-Yves, 2003). Il s's'agit d'une approche basée sur le dynamisme qu'engendrent l'interaction et la coordination d'agents sur un territoire donné. Dans une logique de proximité, cette démarche contribue à

produire des marges de manouvres nouvelles et permet d'expliquer que le territoire est le niveau pertinent pour la réflexion et l'action économique.

Ainsi , le développement local peut être défini comme une : «*stratégie qui vise, par des mécanismes de partenariat, à créer un environnement propice aux initiatives locales afin d'accroître la capacité des collectivités en difficultés à s'adapter aux nouvelles règles du jeu de la croissance au niveau macro-économique ou à trouver d'autres formes de développement qui, par des modes d'organisation et de production inédits, intégreront des préoccupations d'ordre social, culturel et environnemental parmi des considérations purement économiques*» (Vachon, 1991).

Selon Vachon (1991), ce modèle de développement repose essentiellement sur les trois postulats suivants :

- Le développement est un processus global ;
- Les micro-initiatives participent au développement global ;
- La ressource humaine constitue la force motrice du développement (Ibid.).

Les stratégies de développement par le bas notamment l'approche par le développement local « ou endogène » fonctionne avec une logique tout à fait le contraire comparativement aux précédentes dites « exogènes ». Aussi, cette approche dite ‘’endogène’’ serait très vite remise en cause par des économistes, suite à l'apparition des initiatives territorialisées. Les auteurs préfèrent plutôt du territoire que du local. Selon eux, le territoire n'est plus simplement un lieu où sont mises en œuvre des actions planifiées au niveau central et adaptées localement, mais il est plutôt considéré comme un acteur actif dans le processus de développement des espaces. En effet, face à la montée significative des initiatives territoriales, on parlait de moins en moins des approches centralisées de développement dirigées par des acteurs politiques.

2.3 Le développement territorial : une nouvelle logique de développement des territoires

Selon la littérature en économie territoriale, le concept de développement territorial est relativement nouveau. Pendant longtemps, les chercheurs ont préféré utiliser les termes de développement local (Aydalot, 1986 ; Greffe, 2002) ou de développement par le bas (Stohr et Taylor, 1981). Ces termes reflétaient une volonté d'engagement des populations et de prise en compte des particularités locales, en opposition aux politiques macroéconomiques définies par

les États et appliquées à des environnements souvent très diversifiés en termes de ressources et de mentalités (Campgane & Pecqueur, 2014).

Selon Pecqueur, « *si l'on parlait, il y a quinze ans, de développement local, il semble préférable de parler aujourd'hui de développement territorial puisque ce développement ne doit pas être ramené à la seule petite dimension. Le local tel que nous l'entendions n'est pas localise, nous lui substituerons donc le terme de territorial* » (Pecqueur B. , 2005).

La substitution de l'expression « développement local » par « développement territorial » dans la littérature peut être expliquée par un ensemble de raisons : Le premier argument tient à ce que le développement économique autocentré, réduit à une dimension localisée. Or, dans un contexte de mondialisation et de libre-échange, le développement local doit désormais être pensé en articulation avec d'autres échelles. Cette ouverture aux marchés introduit la nécessité pour les territoires d'être compétitifs en ajustant production et vente sur les marchés extérieurs. La deuxième raison, réside dans l'apparition de nouveaux modes de gouvernance. En réalité, l'émergence des initiatives territoriales a été accompagnée de réformes institutionnelles, notamment la décentralisation, qui a renforcé le rôle de la société civile en tant qu'acteur du développement. Ainsi, le territoire n'est plus exclusivement sous le contrôle de l'État ou des acteurs politiques. Mais, Mais, il est de plus revendiqué par ses acteurs, pour en planifier les actions à mettre en œuvre pour résoudre les problèmes auxquels ils sont confrontés, qu'ils soient d'ordre économique, social ou environnemental. En fin, la troisième et dernière raison tient à ce que « l'approche de développement territorial », s'appuie sur l'idée que les acteurs territoriaux sont appelés à créer de nouvelles ressources propres au territoire que l'allocation optimale de ressources dont dispose préalablement. Ce processus de création de ressources s'effectue à travers la valorisation des potentiels spécifiques du territoire c'est-à-dire les avantages relatifs qui distinguent le territoire par rapport à ses concurrents potentiels (Kirsten, Pierre-Antoine, & Bernard, 2010).

Le tableau suivant résume de manière synthétique les différents les points qui distinguent le développement local du développement territorial.

Tableau 22: Du développement local au développement territorial

Développement local	**Développement territorial**

Renforcement de circuits locaux Identités et échanges mono scalaires	Intégration dans marchés à diverses échelles Identité et échanges multi scalaires
Mobilisation de ressources locales en réponse aux besoins locaux	Compétitivité (locale, nationale, mondiale) par la génération de ressources spécifiques
Rôle déterminant de l'Etat dans le dispositif de contractualisation	Intégration de nouveaux acteurs dans la Gouvernance

Source : (Kirsten, Pierre-Antoine, & Bernard, 2010)

D'après le tableau, les traits de distinction du « développement local » du « développement territorial » peuvent être résumés dans les trois éléments suivants : l'ouverture sur le marché international, la création ressources spécifiques au territoire, et la construction gouvernance élargis à d'autres acteurs.

Désormais, la dimension infranationale est devenue la variable clé de développement. Ainsi, Les villes et les territoires deviennent peu à peu des lieux privilégiés pour l'organisation des processus de développement pour la création de la richesse. Autrement dit, le territoire devient un des éléments fondamentaux de la performance économique (Courlet & Pecqueur, 2013). Selon cette nouvelle approche, Le territoire est devenu « *le gabarit adéquat à la conception du développement et devient ainsi le cadre de l'action publique. Cela implique la mutation du rôle de l'Etat, moins régulateur, et l'amplification de la décentralisation* » (Kirsten, Pierre-Antoine, & Bernard, 2010).

Si l'on réfère à la littérature sur les sciences régionales (économie régionale et géographie économique), on trouve que différents auteurs ont essayé de définir La notion de « développement territorial ».Parmi ses pionniers, on cite d'abord l'apport de Bernard Pecqueur , selon lui développement territorial *« peut être défini comme tout processus de mobilisation des acteurs qui aboutit à l'élaboration d'une stratégie d'adaptation aux contraintes extérieures, sur la base d'une identification collective à une culture et à un territoire* » (Pecqueur B. , 2005). En d'autres termes, le développement territorial, tel que défini par Pecqueur, résulte de la construction collective entreprise par les acteurs d'un territoire donné. Il s'agit essentiellement d'une stratégie d'adaptation à la globalisation, qui permet aux

acteurs locaux de réorganiser l'économie de leur région pour faire face à la concurrence internationale. En fin de compte, le mécanisme de territorialisation repose sur le principe de « spécification des actifs », ce qui signifie la recherche de ressources spécifiques au territoire permettant de le différencier de ses voisins, plutôt que de simplement rivaliser sur des productions standardisées.

Dans le même sens, comme un modèle de développement qui repose sur la dynamique de « spécification » des ressources par un ensemble d'acteurs constitué en « territoire », reprenant le concept de développement endogène « Botton-up » sur la base de la proximité géo-institutionnelle où l'Etat est nécessaire mais non suffisant à l'action publique territoriale (Pecqueur B. , 2005).

De ce qui précède, on comprend que le modèle de développement territorial, en opposition aux approches exogènes de développement régional, ne peut être édicté ou planifié ou niveau central, quoique qu'il peut être stimulé par des politiques publiques dans la durée. Mais il est surtout fondé sur l'implication des acteurs du territoire qui décident d'une vision globale et durable de leur territoire. Ainsi c'est à leur niveau que se sont réglés les problèmes de tout type origine. Aussi, le territoire est perçu comme un acteur du développement disposant ses propres spécificités en termes de ressources, de culture, de nature des relations sociales entre acteurs…etc.

Cette nouvelle approche repose largement sur le concept de « territoire », le considérant à la fois comme l'objet et le moteur du développement. Pendant longtemps, le mot « territoire » était associé à des notions principalement géographiques et administratives. Cependant, avec l'introduction de cette nouvelle approche qualifiée de « territoriale », le concept de territoire a progressivement évolué pour englober des conceptions plus complexes. Bien qu'il ne soit pas possible d'être exhaustif, nous allons tenter de présenter certaines de ces conceptions afin de mettre en évidence les différentes dimensions du territoire.

3 Les fondements et piliers de *développement territorial*

3.1 Le concept de territoire : regards multiples

Issu du mot latin "territorium", le terme "territoire" était initialement utilisé pour définir l'espace sur lequel s'exerçait une autorité ou une juridiction. Cependant, ce n'est qu'à partir des années 80 que ce terme a évolué de la simple notion d'espace vers une approche territoriale plus

complexe. Cette transition de l'approche spatiale à l'approche territoriale a remis en question la manière dont le concept était abordé.

D'après Pierre Campagne et Bernard Pecqueur (2014), le mot "territoire" peut revêtir plusieurs significations. Tout d'abord, il peut être défini comme « *un espace, c'est-à-dire une étendue délimitée par des caractéristiques objectives, même en l'absence d'activités humaines qui décrivent cet espace* ». De plus, le territoire peut être considéré comme « *l'espace contrôlé et délimité par les États du XIXe siècle, servant de métaphore à l'État dans les sciences politiques* ». Les terme "territoire" sont également utilisé pour décrire « *l'espace éthologique du comportement animal, marquant les frontières du pouvoir de l'animal* ». Enfin, Campagne et Pecqueur soulignent que le concept de "territoire" inclut une dimension historique, mettant en avant l'implication des acteurs dans la définition de chaque lieu, démontrant ainsi que chaque endroit est influencé par son propre contexte historique (Ibid.).

En complément de ces diverses définitions énoncées précédemment, il est important de noter que le terme "territoire" est l'objet de nombreuses études dans la littérature. De plus, il est essentiel de comprendre que la conception du territoire varie selon les disciplines. Par exemple, la définition du territoire en économie diffère de celle en géographie, qui diffère également de celle en sociologie.

3.1.1 2 .1 Le territoire en sciences économiques

Le terme « territoire » a été introduit dans la littérature économique grâce aux travaux d'Alfred Marshall, et il a continué d'évoluer, notamment grâce aux contributions de l'économiste François Perroux.

Pendant longtemps, le territoire a été largement négligé dans l'analyse économique et perçu comme un élément neutre par rapport au développement des nations. Il était souvent considéré principalement comme un espace où se localisent les acteurs économiques, plutôt que comme un acteur actif dans le développement. Cependant, avec l'émergence de formes de production territorialisées et leur contribution à la croissance économique, l'analyse territoriale a gagné en importance dans le domaine de l'économie. On peut citer les travaux sur les districts industriels, notamment ceux de Beccatini (1979) et Marshall (1989), qui ont inspiré des pionniers en France tels que Courlet et Pecqueur, contribuant ainsi au développement de la Vallée de l'Avre et de l'industrie de la chaussure dans le Choletais. De plus, il convient de mentionner les contributions

d'auteurs tels que Leborgne et Lipietz (1998), qui se sont penchés en particulier sur l'évolution territoriale dans le cadre d'un processus post-fordien.

Selon Bernard Pecqueur, un pionnier de l'économie territoriale, le terme "territoire" peut être appréhendé de deux manières distinctes : « le territoire donné » et « le territoire construit ». Le territoire donné fait référence à « *la portion d'espace (le plus souvent issue d'un découpage infranational) qui constitue l'objet d'observation. Dans ce cas, on considère le territoire comme préexistant et on analyse les événements qui s'y déroulent. Il s'agit essentiellement d'un territoire institutionnel, tel qu'une région, un canton, un cercle ou une province* » (Pecqueur B. , 2005) . D'autre part, le territoire construit est « le résultat d'un processus de construction par les acteurs. Contrairement au territoire donné, on ne présume pas que le territoire construit existe partout, et il est possible d'observer des espaces soumis aux lois exogènes de localisation qui ne sont pas considérés comme des territoires (Ibid.).

3.1.2 La dimension géographique du territoire

D'un point de vue spatial, le terme "espace" fait référence à la zone dans laquelle les phénomènes se déploient où se produisent. En d'autres termes, l'espace se compose de trois éléments essentiels : les lieux, les longueurs et distances, l'étendue et la superficie (Audigier, 1992). Cependant, il est important de souligner que l'espace géographique ne se limite pas à une simple étendue physique. La société, en fonction de ses objectifs et des avancées technologiques disponibles, confère une dimension géographique à cet espace. Selon Brunet et al. (1993), l'espace géographique se définit comme « *l'étendue terrestre utilisée et aménagée par les sociétés en vue de leur reproduction, non seulement pour se nourrir et s'abriter, mais dans toute la complexité des acteurs sociaux* » (Brunet, Ferras, & Hervé, 1992).

Dans une vision plus globale, l'espace géographique dépasse sa dimension purement spatiale de sa première version. Les géographes ont élargi son champ sémantique, au point qu'il est désormais perçu comme un ensemble d'éléments, y compris les lieux, les réseaux, les espaces et des éléments invisibles, ainsi que les interrelations entre les lieux qui constituent sa structure. Selon les géographes, l'espace englobe de nombreux éléments qui échappent aux définitions plus simples. Il englobe « *les relations qui s'inscrivent dans le sol, les relations invisibles, les interactions entre les lieux et les lois qui les modèlent* » (Christine & Jean-Pierre, 2005).

À la différence d'autres conceptualisations notamment l'approche économique traditionnelle du territoire dont le terme espace était réduit à l'économie d'échelle, aux coûts de transport et aux économies d'agglomération, Pecqueur et courlet évoquaient que le territoire « *ne peut se résumer à une mesure de distance, la densité, mais c'est aussi intégrer les fonctions de ce territoire, la population, les paysages et tout ce qui compose ces espaces et qui les rend singuliers* » (Courlet & Pecqueur, 2013).

Ainsi, selon Sack (1986) le terme territoire fait référence, plutôt qu'a des frontières délimitées, à des relations organisées, des groupes de populations particulières qui se reconnaissent dans des projets communs (Sack, 1986).Dans le même sens, ajoutent Pecqueur et Courlet, les territoires ne sont plus des entités géographiques, mais les résultats des productions collectives, résultant des actions d'un groupe humain, avec ses citoyens, ses dispositifs de gouvernance et de son organisation. Le territoire ne se limite pas à des limites géographiques, mais il représente surtout une réalité sociale existante et façonnée par les actions des acteurs (Jean, 2008 ; Courlet et Pecqueur, 2013).

3.1.3 Le territoire comme un système complexe

Le concept du ‘’territoire’’ est avant toute définition est appréhendé comme un ‘’système’ ’tel est le postulat de (Moine, 2006). En tant que système, le terme territoire renvoie à une construction intellectuelle (Lemoine, 1984) mouvante, évolutive, floue, dont les caractéristiques correspondent totalement à celles que l'on peut attribuer plus globalement au principe de complexité (Rosnay, 1975).

Selon dictionnaire français, la notion de complexité est définie comme « *l'état, le caractère de ce qui est composé d'éléments divers et entremêlés ». Issu du mot latin complexus, la complexité revoie à « ce qui est tissé ensemble, fait d'éléments différents d'éléments imbriqués* » (Courlet & Pecqueur, 2013).

Les recherches en économie territoriale, malgré leur abondance, abordent rarement cette approche sous l'angle de la complexité. C'est grâce à l'approche en termes d'acteurs, qui reflète la vision des sociologues s'intéressant à la problématique du territoire, que ce dernier commence à être considéré comme un système complexe. En effet, un système est qualifié de complexe en raison de la multitude de composants (ou agents) qui interagissent simultanément, et dont les propriétés globales diffèrent de manière significative des comportements individuels de chaque

composant. Ainsi, un système est fondé sur une logique de relations de cause à effet, où la somme des causes produit une somme correspondante d'effets.

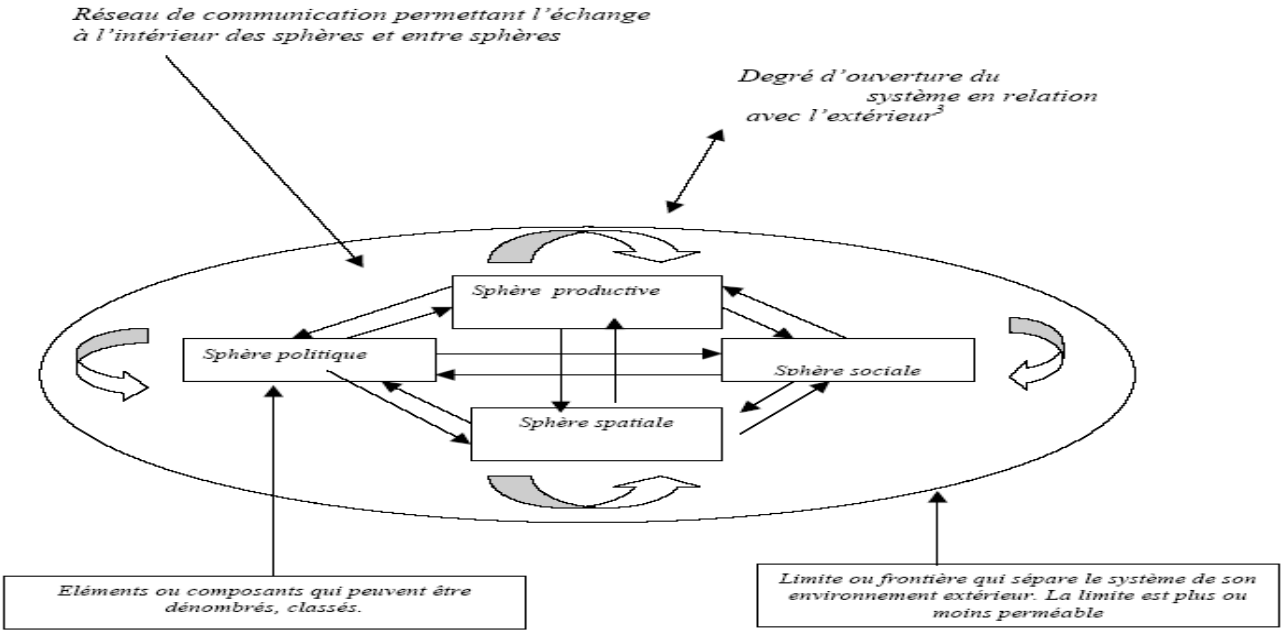
Selon Pecqueur et Courlet (2013), le territoire *« possède toutes les caractéristiques d'un système complexe au sein duquel il acquiert une cohérence véritabl*e » (Courlet & Pecqueur, 2013). En ce sens, le territoire ne peut être considéré comme le résultat d'un processus linéaire, mais plutôt comme un ensemble complexe d'acteurs territoriaux divers qui interagissent et établissent des relations. La spécificité du territoire découle de sa composition humaine, marquée par la culture, les synergies et les modes d'organisation.

En plus de sa dimension matérielle, le mot territoire recouvre ainsi d'autres dimensions immatérielles :

- Un ensemble de facteurs matériels et immatériels, que grâce à leurs combinaisons débouchent sur un certain nombre d'avantages ;
- Un système de relations économiques et sociales qui contribue à la constitution de ce que certains appellent le capital social ;
- Un système de gouvernance local, qui rassemble une collectivité, un ensemble d'acteurs privés et un système d'administrations publiques locales inséré dans un environnement plus large (Ibid.).

Le schéma ci-dessous montre Les différents niveaux du système territoire ainsi que leur mode d'organisation :

Figure 8: les différentes sphères du système territorial et leur mode d'organisation



Source : (Bartoli, 1991)

La figure ci-dessous met en évidence que le système territorial est le résultat de la combinaison de quatre sphères complémentaires. Chacune de ces sphères est définie en fonction des dynamiques relationnelles entre les acteurs, plutôt qu'en fonction des acteurs eux-mêmes. Chaque sphère a la capacité d'agir selon ses propres critères internes, ce qui contribue activement à l'organisation du développement, voire à sa désorganisation. Cependant, elles sont également soumises à des contraintes influencées par les autres sphères.

À l'intérieur de chacune de ces sphères, ainsi qu'aux interfaces qui les relient, se manifestent des dynamiques de négociation, d'influence, de conflit, de coopération, de domination, d'autorité et de pouvoir. C'est par la confrontation de ces interactions que le territoire prend forme, avec un développement qui lui est propre. Chaque sphère comporte des enjeux distincts qui contribuent à façonner le territoire.

- L'enjeu politique : La sphère qui nous intéresse particulièrement dans notre recherche est celle qui regroupe les responsables élus ou administrateurs, et elle peut être élargie pour englober les acteurs de la société civile. Son objectif est de favoriser la participation citoyenne et d'améliorer à la fois l'efficacité économique et la démocratie

sur le territoire. Plus précisément, l'enjeu politique joue un rôle spécifique en garantissant la cohésion sociale et la stabilité de l'ordre social.

- L'enjeu reproductive : comprend le PME qui émergent au sein d'un territoire qui rejoint la pensée d'Alfred marshal sur '' les districts industriels''. Cette dimension met en avant La place de ces structures économiques territorialisées et leur place dans la gestion du territoire.

  L'enjeu social : se réfère au rôle de l'individu et des relations sociales dans la construction d'un territoire donné. En réaction aux approches exogène de développement, l'approche en termes de territoire reconnait la place de l'individu en tant qu'acteur clé dans le développement des projets territoriaux.
- La sphère spatiale : pour une période assez longue était perçue comme une donnée immatérielle dépourvue de dimension, a gagné en importance grâce aux travaux de certains économistes. Elle est désormais intégrée dans l'analyse économique en tant que variable essentielle expliquant les phénomènes territoriaux et la formation de l'entité territoriale.

En résumé, l'analyse des quatre sphères révèle que le développement d'un territoire résulte de la combinaison de facteurs d'origine politique, économique, sociale et spatiale. Cette interaction entre ces sphères rend le processus de développement plus complexe. Cependant, ces quatre éléments sont essentiels pour une gouvernance territoriale efficace.

4 Du territoire de projet au projet de territoire : vers une démarche spécifique de construction du territoire

L'espace devenu territoire est désormais « *n'est pas seulement un réceptacle des projets de développement mais plutôt un élément déterminant dans leur réussite ou échec* » (YOUSSEF, 2020). En effet, l'approche développement territorial met l'accent sur le territoire comme étant acteur de développement, autrement dit, c'est la combinaison d'effort et de vision entre ses acteurs qui devront faire l'initiative en proposant des projets prenant en compte la spécificité territoriale afin de mieux répondre aux besoins de la population concernée. L'approche territoriale de développement repose principalement sur l'apport de l'action collective (Angeon & Callois, 2005). Par action collective on entend la contribution de tous les parties prenantes compoasant un territoire, notamment la société civile, les partenaires

institutionnels, les services déconcentrés de l'Etat, les collectivités voisines et d'échelles infra et supra-territoriales, les experts, les élus, etc.

Pour Goutbel (2003) un projet de développement territorial comporte quatre séquences : le diagnostic, l'élaboration, la mise en œuvre, et l'évaluation.

a. Étape diagnostic

Selon Gouttbel, le diagnostic se déroule en deux étapes qui se présentent comme suit : Tout d'abord, il y a une analyse prospective, suivie par l'élaboration de scénarios. Le processus de création de scénarios se décompose en deux étapes distinctes :

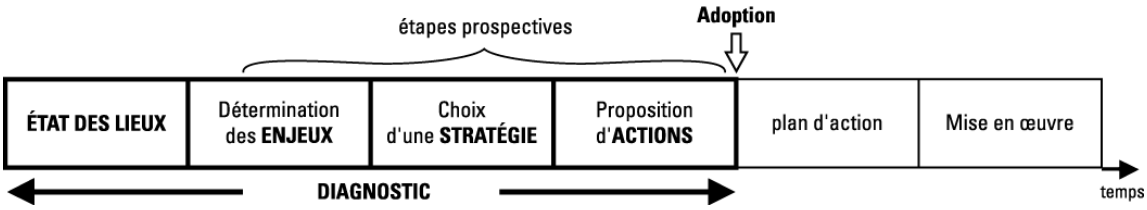
- Dans la première étape, une matrice des impacts croisés est utilisée pour évaluer les relations entre chaque facteur-clé d'évolution et les autres. Cette analyse permet de déduire des "indices d'influence" et des "indices de dépendance", ce qui facilite la hiérarchisation des facteurs-clés d'évolution.
- Dans la deuxième étape, l'objectif est de mesurer la probabilité de mise en œuvre des actions nécessaires pour permettre aux enjeux liés à chaque facteur-clé d'évolution de se concrétiser. En fin de compte, cela conduit à une évaluation de la probabilité de réalisation des facteurs-clés, souvent exprimée sur une échelle comprenant des catégories telles que "très probable", "assez probable", "peu probable", "très peu probable" (Rigaldies, 1998).

Ainsi, Selon Sylvie Lardon et Vincent Piveteau (2005) dans leur travail dédié à la méthodologie de la mise en action du diagnostic des projets de développement territorial, ils avancent que la réussite de la démarche du projet est fortement liée à l'étape du diagnostic. Cette étape, constitue un moment important dans le processus de planification du projet de territoire, elle l'instrumente, l'accompagne et cherche à l'orienter. Son adoption, permet d'aboutir à une dynamique d'actions qui doit être préparée.

Pour les mêmes auteurs, l'étape de diagnostic comporte quatre phases articulées entre elle comme décrites dans la figure ci-dessous :

Figure 9: les étapes du diagnostic du territoire

Les différentes phases du diagnostic de territoire



Source : (Vincent & Sylvie, 2005)

D'après le schéma, il s'avère que le diagnostic combine un ensemble d'étapes suivant un ordre séquentiel et successif. Vient en premier lieu l'étape « état des lieux », c'est-à-dire l'analyse organisée des faits et des actions qui caractérisent un territoire. L'état des lieux consiste souvent à considérer le territoire comme un système organisé et hiérarchisé, dont on analyse à la fois les éléments structurants et les relations entre ces éléments. Cette première étape est succédée par trois autres « étapes prospectives » notamment l'étape de « détermination des enjeux », qui consiste à déterminer en termes économiques, sociaux ou environnementaux des effets possibles des dynamiques à l'œuvre et des risques encourus. Puis celle de « de choix de la stratégie » c'est-à-dire une sorte de hiérarchisation des enjeux en fonction des dynamiques observées et des objectifs visés. Et en fin l'étape de proposition de pistes d'actions possibles : c'est l'argumentation ouverte de mesures ou d'actions permettant le changement dans le sens voulu par les acteurs (Vincent & Sylvie, 2005) .

Selon Goutbel, une fois que le diagnostic est établi et que les scénarios sont présentés, il devient essentiel de mettre en place un instrument pour surveiller l'évolution du territoire. En général, cela implique la création d'une série d'indicateurs, éventuellement menant à la création d'un observatoire du territoire.

b. Étape de mise en œuvre

En ce qui concerne la réalisation du projet territorial, cela implique la mise en œuvre de projets concrets, la participation active des différents acteurs de la communauté, tels que les résidents, les organisations et les entreprises, ainsi que le soutien financier et autre provenant de sources externes, notamment publiques, institutionnelles et privées, pour favoriser un développement réussi.

c. Étape de evaluation

L'évaluation revêt une importance cruciale pour optimiser l'utilisation des ressources mobilisées et faciliter l'émergence d'une nouvelle forme de gouvernance. Elle doit s'intéresser tant aux processus mis en place qu'à l'impact des projets entrepris, dépassant ainsi la simple évaluation de bilan. L'évaluation peut être volontaire ou requise contractuellement dans le cadre d'un partenariat pour un projet. Elle peut être réalisée en interne ou confiée à des experts externes, et peut être structurée en plusieurs niveaux :

- Établir un mécanisme de suivi au sein d'un service.
- Utiliser une grille de comparaison pour évaluer les résultats par rapport aux objectifs fixés (pour évaluer l'efficacité du projet)
- Examiner le déroulement du processus pour vérifier la cohérence des ressources et des actions entreprises (pour évaluer l'efficience).
- Évaluer la pertinence des objectifs initiaux par rapport aux besoins à satisfaire.

L'évaluation peut nécessiter la création d'indicateurs. Elle ne se limite plus à une démarche strictement ex post ajoutée au projet de développement territorial, mais en fait désormais partie intégrante. Dans ce contexte, le rôle de l'observatoire territorial revêt une grande importance. On peut dire que sa mission dépasse le simple suivi ou l'évaluation pour englober une veille stratégique du territoire (Champris, 2001) **.**

Le tableau ci-dessous décrit le passage de la logique des territoires comme supporteurs au territoire initiateur des projets.

Tableau 23: territoires de projets versus projet de territoires

	Territories de projets	**Projet de territories**
Auteurs du projet	- Partenaires institutionnels extérieurs aux territoires	- Acteurs du territoire, engagés dans une logique de coordination
Caractéristiques du Territoire	- Territoires « donnés » par l'histoire et les procédures	- Territoires « construits » par les acteurs du territoire

Temporalités	- Liées à la procédure mise en œuvre	- longues
Ressources mobiliser	- Mobilisation de ressources génériques et spécifiques au territoire	- Processus continu de révélation, construction et coordination de ressources spécifiques au territoire
Moyens financiers et humains	- Dépendants des procédures mobilisées	- Stabilisés au travers d'une recherche d'autonomie financière et humaine
Principes de gouvernance	- Juxtaposition de systèmes de normes issues des partenaires externes	- Recherche de coordinationde normes externes, voire production de - systèmes denormes spécifiques au territoire,

Source : (Pierre-Antoine, 2011 , p. 47)

Les projets de territoire marquent une rupture significative par rapport aux projets antérieurs qui étaient souvent le résultat d'initiatives externes, portées par des acteurs extérieurs au territoire en question. Ils illustrent parfaitement les principes fondamentaux de l'approche du développement territorial, où l'espace évolue pour devenir un 'territoire' grâce à un processus de coordination impliquant un ensemble d'acteurs locaux.

4.1 Le projet de territoire : comme un construit d'acteurs

Le territoire est l'endroit où les actions de développement se déroulent, et il sert de point central pour les interactions entre les hommes et les femmes, les projets, les histoires collectives, ainsi que pour les politiques publiques locales, régionales ou nationales. Il est le domaine d'application des politiques en matière de logement, d'infrastructures, de développement agricole, d'éducation, de transport, et bien d'autres. Chaque territoire est un espace où interviennent diverses institutions, notamment des entreprises, des collectivités territoriales, des administrations et des associations.

Le développement d'un territoire est étroitement lié à la qualité de ses interactions dans le processus de prise de décision collective. En d'autres termes, il s'agit de la manière dont les acteurs coordonnent leurs actions pour gérer leur territoire. Dans cette optique, le territoire n'est

plus simplement considéré comme une entité regroupant des entreprises, mais plutôt comme un espace complexe intégrant une densité humaine et sociale, ainsi qu'une dimension historique profondément enracinée. Il est donc essentiel de comprendre comment les comportements des différents acteurs s'articulent et comment ils coordonnent leurs actions.

4.2 Caractérisation des acteurs territoriaux : apport de la théorie des parties prenantes

La caractérisation des acteurs se base sur trois éléments fondamentaux : le pouvoir, la légitimité et l'intérêt. Cette approche découle de la théorie des parties prenantes telle que développée par Mitchell et al. En 1997. La grille proposée par Mitchell a pour objectif d'identifier et de hiérarchiser les parties prenantes en fonction de ces trois attributs :

- Le pouvoir de l'acteur : sa capacité à imposer sa volonté aux autres
- La légitimité de l'acteur : accordée par les parties prenantes du processus de concertation
- L'urgence des revendications des acteurs : la pression qu'il est susceptible d'exercer dans le processus de concertation en raison des enjeux que celui-ci représente pour lui

Le choix de ces notions par Mitchell et al. (1997) puise ses fondements dans certains travaux sociologiques, en particulier ceux de Max Weber. Cependant, Weber n'est pas le seul auteur à avoir exploré le concept de pouvoir, bien que son apport par rapport à d'autres auteurs semble particulièrement pertinent

D'après Max Weber (1971), le pouvoir et la légitimité constituent le fondement des hiérarchies entre acteurs et sont liés à la notion d'autorité. Weber distingue trois formes de pouvoir : le pouvoir légal ou rationnel, le pouvoir charismatique et le pouvoir traditionnel.

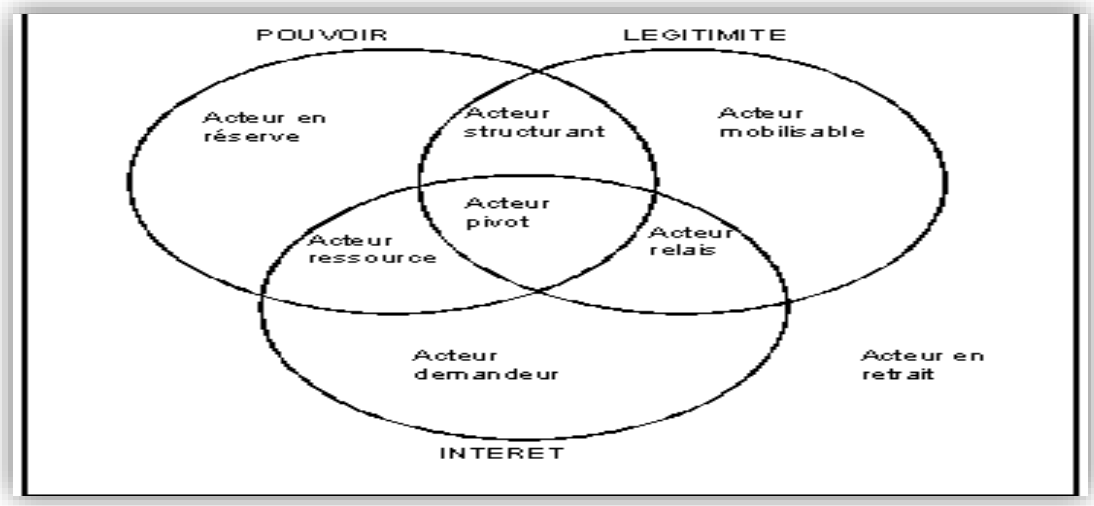
Le pouvoir légal ou rationnel se réfère à l'exercice du pouvoir conféré par l'appartenance des acteurs aux institutions. Le pouvoir charismatique concerne la capacité d'un acteur à imposer sa volonté aux autres grâce à ses qualités humaines personnelles, indépendamment de la structure institutionnelle à laquelle il appartient. Enfin, le pouvoir économique découle de la position d'un acteur sur un territoire, souvent déterminée par sa taille et sa puissance ((Sabrina, Muriel, & Jérémie, 2014).

Quant à La légitimité, elle se distingue de la notion de pouvoir qui est accordée par les autres parties prenantes de la démarche sur lesquelles s'exerce le pouvoir, cependant la légitimité repose sur la reconnaissance d'un ordre politique ou social non seulement comme étant un pouvoir mais plutôt comme une autorité. Selon brulot et all (2014), il existe trois formes de légitimité :

- **La légitimité légale et administrative** : qui est obtenue en raison du statut juridique de l'acteur. Cette forme implique l'acceptation de la loi ou du statut par l'ensemble des parties prenantes ;
- **La légitimité liée au charisme** : elle fait référence à la reconnaissance sociale d'un individu ou organisme par l'ensemble des parties prenantes. Cette reconnaissance est fondée sur des critères historiques ;
- **La légitimité économique :** elle s'agit de la performance technologique ou organisationnelle d'un acteur, son expérience et/ou son implication passée ou présente dans une démarche collective et de ses compétences

Le troisième attribut selon Mitchell et al. (1997) est l'urgence. L'utilisation de ce critère s'inscrit dans le cadre de l'analyse des relations entre toutes les parties prenantes au sein d'une organisation. Elle renvoie au pouvoir de pression interne voire aux bénéfices économiques, politiques ou environnementaux que les acteurs, individuellement ou collectivement, peuvent attendre du résultat attendu d'une démarche et/ou d'un processus de mise en œuvre.

Figure 10: la grille de caractéristiques des acteurs



Source : (Comethe, 2011) cité dans (Brullot, Maillefert, & Joubert, 2014).

Dans le cadre de ses travaux Brullot (2009), distingue entre huit catégories de parties prenantes selon la nature des attributs possédés par les acteurs. Les acteurs identifiés sont de nature différente : collectivités territoriales, associations d'entreprises, organismes interprofessionnels, grandes entreprises, chambres consulaires, agences de développement économique (services d'une collectivité, Pôle, etc.) organisme de promotion et/ou de développement du territoire, etc (BRULLOT, 2009).

Si le repérage de ces acteurs peut paraître simple, il n'en va pas de même de leur caractérisation. Par conséquent, L'interprétation de cette typologie est complexe, et sa complexité tient à différentes raisons notamment la diversité des caractéristiques des acteurs, de la nature de leurs attributs et des spécificités contextuelles des démarches analysées et de leur territoire.

Pour Brulot et al, (2014) Les acteurs disposant des trois attributs (pouvoir, légitimité et intérêt), appelées par « acteurs pivots » sont a priori les porteurs et coordinateurs « idéaux » d'une démarche territoriale. En revanche, il est souvent rare de trouver ce cas de figure. Car certains attributs semblent plus importants que d'autres.de plus, la coordination demandant beaucoup d'investissement, cela place l'intérêt en position centrale. L'intérêt peut être décliné en trois formes :

- « **L'intérêt privé** » : vise l'appropriation ou la production de biens privés ;

- **« L'intérêt général** » : consiste à l'intérêt de l'ensemble des acteurs de l'espace considéré ;
- « **L'intérêt commun** » : il s'agit de l'intérêt d'acteurs de petits groupes sur un espace limité, d'où la notion de « clubs » (Brullot, Maillefert, & Joubert, 2014).

En effet, l'intérêt est un attribut capable de mobiliser un acteur, se déclinant en différentes formes qui ont un impact sur le résultat des démarches.

La deuxième variable importante est la légitimité auprès des autres acteurs. Cette légitimité facilite la mobilisation des acteurs autour du processus. Un acteur légitime peut devenir un leader potentiel, et plus important encore, il est reconnu comme tel par les autres acteurs du territoire, qui lui accordent leur confiance. Cependant, la capacité d'action sous-jacente de l'acteur dépend du troisième attribut, à savoir le pouvoir.

Comme les attributs précédents, le pouvoir économique détenu par un acteur peut le placer en position de domination sur le territoire. Par exemple, une grande entreprise peut structurer l'ensemble de la dynamique du territoire. Le pouvoir légal et administratif n'est pas nécessairement indispensable pour endosser le rôle de porteur de projet, mais il peut faciliter la coordination, notamment grâce à la position hiérarchique de l'acteur ou à sa capacité à influencer la stratégie d'aménagement du territoire en mettant en œuvre des incitations réglementaires ou économiques. Il peut également faciliter la création de partenariats publics-privés.

Dans le cadre de notre recherche, nous nous concentrons principalement sur les collectivités territoriales, notamment les régions, en tant qu'acteurs pivot et moteurs du développement territorial. En raison des réformes territoriales entreprises dans de nombreuses régions du monde, ces acteurs ont acquis de plus en plus de légitimité et de pouvoir pour façonner l'avenir de leur territoire. Cependant, dans le but d'établir une gouvernance efficace, les collectivités territoriales, y compris les régions, les provinces et les communes, sont désormais appelées à préparer leurs interventions en collaboration avec les autres acteurs territoriaux. Dans ce contexte, la question de la coordination est cruciale pour parvenir à une vision partagée du territoire.

4.3 La gouvernance territoriale un outil de coordination des acteurs

Le terme "gouvernance" est une notion "polysémique", importée des sciences politiques. Il prend un sens différent selon le contexte, les organismes et les personnes qui s'en servent. De manière générale, le mot "gouvernance", quel que soit son domaine d'application, renvoie au processus d'élaboration et de mise en œuvre des décisions, impliquant la participation de multiples acteurs ou parties prenantes d'un territoire donné. En revanche, le terme "gouvernance" ne fait pas systématiquement référence aux dirigeants et aux responsables d'une organisation, d'une région, ou d'une communauté, mais à toutes les personnes qui peuvent être concernées par les décisions, les politiques, et la gestion des affaires publiques ou privées. De ce fait, il est judicieux de souligner que selon le contexte et les niveaux de prise de décision, liés à la gestion des affaires nationales ou locales, ces dernières affectent d'une manière ou d'une autre la vie des femmes et des hommes en termes de leurs rôles au sein de la société, de leur accès aux ressources, de leurs droits et de leurs devoirs citoyens.

Dans une perspective territoriale, la gouvernance dite "territoriale" implique la participation de divers acteurs locaux, qu'ils soient du secteur public, privé ou associatif, dans les processus de développement. Cette diversité d'acteurs engendre des interactions et redéfinit le territoire comme un espace où se manifestent des conflits liés à l'appropriation des ressources et aux relations de pouvoir et d'autorité. En conséquence, des mécanismes de gouvernance ont été instaurés, mettant l'accent sur la négociation en tant qu'élément central pour résoudre les conflits et comme un enjeu clé dans la construction du territoire.

Selon P. Maurel et al : « *La gouvernance territoriale est un processus dynamique de coordination (hiérarchie, conflits, concertation) entre des acteurs publics et privés aux identités multiples et aux ressources (au sens très large : pouvoirs, relations, savoirs, statuts, capitaux financiers) asymétriques autour d'enjeux territorialisés. Elle vise la construction collective d'objectifs et d'actions en mettant en œuvre des dispositifs (agencement des procédures, des mesures, des connaissances, des savoir-faire et informations) multiples qui reposent sur des apprentissages collectifs et participent des reconfigurations/innovations institutionnelles et organisationnelles au sein des territoires* » (Sylvie, Chia, & Hélène, 2008) .

Selon cette dimension, la gouvernance territoriale est conçue comme un processus de prise de décision complexe qui fait appel à un ensemble d'acteurs, voire des parties prenantes, qui

entrent en interaction entre eux suivant une logique de hiérarchie, de conflits et de concertation. La gouvernance territoriale émerge comme un processus essentiel pour la gestion efficace des affaires collectives (Richard, Villalba, & Bertrand, 2002), marqué par le partage des pouvoirs et des responsabilités entre des parties prenantes concernées en situation de proximité (géographique, institutionnelle et organisationnelle) en vue de répondre de manière efficace aux besoins des hommes et des femmes qui constituent le territoire.

Quant aux F. Leloup, L. Moyart et B. Pecqueur (2005), chaque territoire représente une quasi-infinie combinaison des variables qui s'y jouent, appelant chaque fois à un mode particulier et un type de gouvernance (Fabienne, Laurence, & Bernard, 2005) . En conséquence, différentes typologies existent selon le type d'acteur clé qui domine la coordination territoriale. En ce sens, des chercheurs tels que J.P. Gilly et J. Perrat (2003) identifient trois types théoriques :

- **Coordination privée** : ce type de gouvernance est caractérisée par la domination d'une organisation privée du processus de coordination d'acteurs ;
- **Gouvernance publique ou institutionnelle** : Dans ce deuxième modèle, les dispositifs de gouvernance sont sous l'influence prépondérante d'une institution ou d'un ensemble d'institutions (telles que l'État ou les collectivités territoriales...).
- **Coordination mixte ou partenariale** : Ce troisième modèle est une fusion des deux modèles précédents, où la gouvernance est dirigée par des acteurs provenant à la fois du secteur public et privé, collaborant ensemble pour la réalisation d'un projet de développement commun. (J.P. & Perrat, 2003).

La gouvernance territoriale implique la collaboration d'acteurs issus de diverses catégories et niveaux, qui, malgré leur hétérogénéité, travaillent ensemble pour définir des actions communes et des projets collectifs (Chia E. et al., 2008). Cependant, la réalité de la gouvernance territoriale va au-delà de cette vision idéale et harmonieuse. Les interactions entre ces acteurs peuvent souvent donner lieu à des conflits.

4.3.1 Types des conflits à l'échelle territoriale

La planification des projets territoriaux, envisagée sous l'angle de l'action collective, se traduit souvent par une mise en lumière de divers intérêts issus d'une multitude d'acteurs qui

peuvent potentiellement être en conflit. Aujourd'hui, le territoire est considéré comme un espace où se manifestent les conflits liés à l'appropriation et aux rapports de pouvoir et d'autorité.

1. **Conflit d'appropriation** : Dans ce premier type de conflit, la répartition des ressources collectives nécessite la mise en place de règles par les acteurs pour prévenir les comportements opportunistes. Cependant, ces dispositifs sont souvent insuffisants et peuvent donner lieu à deux principaux types de conflits liés à l'appropriation : le premier concerne l'accès aux rentes, tandis que le deuxième concerne l'appropriation des informations détenues par chacun des acteurs dans le cadre d'un projet commun (Yves, 2002).
2. **Conflit d'autorité** : Selon ce type, les conflits sont le résultat d'une confrontation entre ces différents types de pouvoir : pouvoir de décision, pouvoir d'arbitrage, pouvoir d'influence, pouvoir de négociation, exercice de contre-pouvoir… Selon P. Dockes (1999), ces différentes formes de pouvoir sont de manière sous-jacente l'expression soit d'un pouvoir dissuasif, assimilé à un pouvoir discrétionnaire fondé sur la seule crédibilité vis-à-vis de l'exécution d'une menace. S'agissant d'un projet collectif, les conflits de pouvoir trouvent leurs origines : soit dans la perte du pouvoir décisionnel et d'autonomie fonctionnelle ; soit dans la nature évolutive des rapports de pouvoir

Partant de ces deux sources de conflits, le territoire est considéré à la fois comme le théâtre de conflits liés à l'appropriation et comme un champ de bataille pour les conflits de pouvoir et d'autorité. En ce sens, différents mécanismes de gouvernance territoriale peuvent être mise en place afin de gérer les conflits. Rappelant que la vocation initiale de la gouvernance territoriale est la préparation d'un climat de collaboration et de partage entre les parties prenantes d'un territoire dont la finalité ultime est la mise en place des projets au service de tous de manière équitable et durable.

Selon la littérature sur la gouvernance territoriale, nous distinguons entre deux mécanismes permettant la coordination entre acteurs : la coordination par la participation et la coordination par négociation.

- **Coordination par la participation**

En réalité, les mécanismes de gouvernance visent à favoriser la participation de parties prenantes aux intérêts variés, dans le but de parvenir à des processus décisionnels basés sur le

consensus. En d'autres termes, ces dispositifs, doivent contribuer à assurer une certaine coordination et articulations entre les acteurs et leurs représentations. D'ailleurs, l'efficacité de ces dispositifs tient à divers éléments, notamment la contribution des acteurs à l'élaboration des nouveaux projets de territoire et à la définition des besoins aux nouvelles fonctions qu'ils nécessitent. Cette efficacité est aussi liée aux procédés d'apprentissage qui demeurent au cœur des dynamiques de gouvernance. En outre, l'émergence de nouveaux acteurs avec de nouveaux enjeux voire de nouveaux intérêts, implique nécessairement la recherche de nouvelles modalités de coordinations (Sylvie, Chia, & Hélène, 2008).

Dans le même sens, Cassée et Wright (1996) mettent en avant l'importance voire la nécessité de la participation des acteurs et des niveaux locaux dans la théorie du développement territorial. En effet, l'introduction de démarches participatives au sein d'un territoire revêt une importance capitale dans les pratiques de gouvernance territoriale. Cette approche vise à engager de manière durable les acteurs dans toutes les phases d'un projet de développement territorial, depuis sa conception jusqu'à sa mise en œuvre.

- **Coordination par la négociation**

Selon C. Dupuy et al. (2003), la négociation est définie comme « *un processus dans lequel le pouvoir est exercé, instrumentalisé, sous différentes formes : coercition, influence, persuasion, manipulation, menace… à des fins d'intérêts économiques ou politiques privées* » (Claude, Isabelle, & Frédéric, 2003).De son côté I. Leroux (2006) définit la négociation à l'échelle du territoire « *comme un processus intentionnel d'ajustement mutuel, visant non seulement à l'échange ou au partage de ressources mais aussi à la définition de principes et de règles* » (Leroux, 2006 , p. 90).

De même, ajoutait M. Renault (1997) « *La négociation contribue à la construction d'un sens commun qui en retour impose des contrainte* » (Renault.M, 1997) . La négociation en tant qu'instrument occupe une place de choix dans la résolution des conflits émanant des acteurs territoriaux et impacte fortement le processus de la construction territoriale. Evidemment, tout projet de développement territorial est susceptible à être confronté à des situations de désaccord et de conflits débouchant sur des situations de négociations et de compromis.

Le processus de construction des projets de territoire rompt avec la logique traditionnelle de gouvernance dont l'état et les acteurs étatiques déconnectés étant l'acteur clé de gouvernance.

Mais, fondé sur l'implication de plus de parties prenantes, de nature privé ou semi publique, dans le processus de coordination et les projets au service des territoires. C'est de plus en plus, question de la démocratie participative qui se pose, et de l'implication de nombreux acteurs locaux dans un processus de décision qui n'est plus seulement laissé dans les mains de l'Etat. Le fait se retrouver dans le même territoire, que la collaboration entre acteurs est pratiquement facilitée. Donc sa construction dépend largement de la proximité d'acteurs « territoires » et de leur effet de synergie.

SECTION 3 : VERS UNE INTEGRATION DE LA DIMENSION GENRE DANS LES PROJETS DE DEVELOPPEMENT DE TERRITOIRE

Le passage de la démarche '' projet de territoire'' à celle de ''projet de territoire'' traduit explicitement la nouvelle logique d'action publique. Cette approche, rompt avec les anciennes approches fondées sur une planification centralisée du local. Or, depuis la découverte du territoire comme le gabarit et le facteur de développement, on parlait de plus en plus de projet de territoire. Cette nouvelle approche de développement, s'appuie fortement sur la mobilisation et la synergie d'acteurs. Pour le dire autrement, c'est aux acteurs territoriaux, vu l'élargissement de leurs marges de main œuvre, de décider des actions à mettre en place pour un territoire durale, inclusif et égalitaire.

En effet, depuis l'organisation de la conférence de pékin en 1985, l'intégration transversale de la dimension dans les projets de développement est devenue une obligation internationale. Depuis, les états se sont appelés à prendre en compte le perspectif genre dans chaque projets, programmes et politiques de développement. Dans ce sens, la prise en compte de l'approche genre de manière transversale concerne toutes les administrations publiques et privées. Ainsi tous les échelons : national et territorial.

Sur le plan territorial, dès le démarrage du processus de décentralisation territoriale jusqu'à présent, les collectivités territoriales jouissent de plus de compétences notamment la préaération des stratégies de développement des territoires. Ainsi, ces dernières, sont désormais, ont pour vocation comme acteur territorial à œuvrer pour un territoire durable au besoin de tous les citoyens. Or, sa durabilité ne peut être acquise qu'avec le respect du principe de l'égalité femmes hommes.

Selon Otilia Del Carmen Puiggeros (2011), avec l'émergence croissante des objectifs de développement durable, il est devenu essentiel d'inclure à la fois les femmes et les hommes dans les politiques publiques axées sur le développement territorial. Cette inclusion est désormais une condition indispensable pour assurer la durabilité de ce développement (Del Carmen Puiggros, 2021) .

A cet égard, il est important de souligner que le territoire en tant qu'un construit d'acteurs et aussi un acteur de développement est considéré comme un lieu favorable de lutte contre les inégalités entre hommes et femmes et de propagation de la culture de l'égalité à travers ses politiques et initiatives de développement. En effet, le territoire est à la fois l'acteur et le bénéficiaire de la promotion de l'égalité genre. Il joue un rôle actif dans cette démarche, puisqu'il dispose de ses propres ressources, de sa culture et d'acteurs qui peuvent contribuer à la réduction des inégalités. En favorisant l'égalité entre les sexes, le territoire génère également des retombées positives en termes de création de richesse et d'attractivité.

1 Processus d'intégration du genre dans cycle de projet de territoire

Intégrer le genre dans le cycle signifie se poser des questions à chaque étape du projet, de l'étape préparation jusqu'à l'évaluation du projet. Autrement dit, il s'agit de d'intégrer les besoins des femmes et des hommes dans chaque étape du processus en mobilisant des outils appropriés pour un développement territorial durable et inclusif.

Selon la littérature, la planification selon le genre d'une action de développement (programmes, projets … etc.) Consiste à définir les problèmes et les priorités de développement dans un contexte donné, tel que le niveau régional, à identifier les besoins spécifiques et les contraintes des différents groupes, à formuler des objectifs et des stratégies, à allouer des ressources, à suivre la mise en œuvre et à évaluer l'impact (Claudy, 2011). Selon cette auteure, une "intervention selon le genre" ou une "intervention sensible au genre" cherchera consciemment à réduire les inégalités entre les femmes et les hommes, ou du moins à ne pas les aggraver (Ibid).

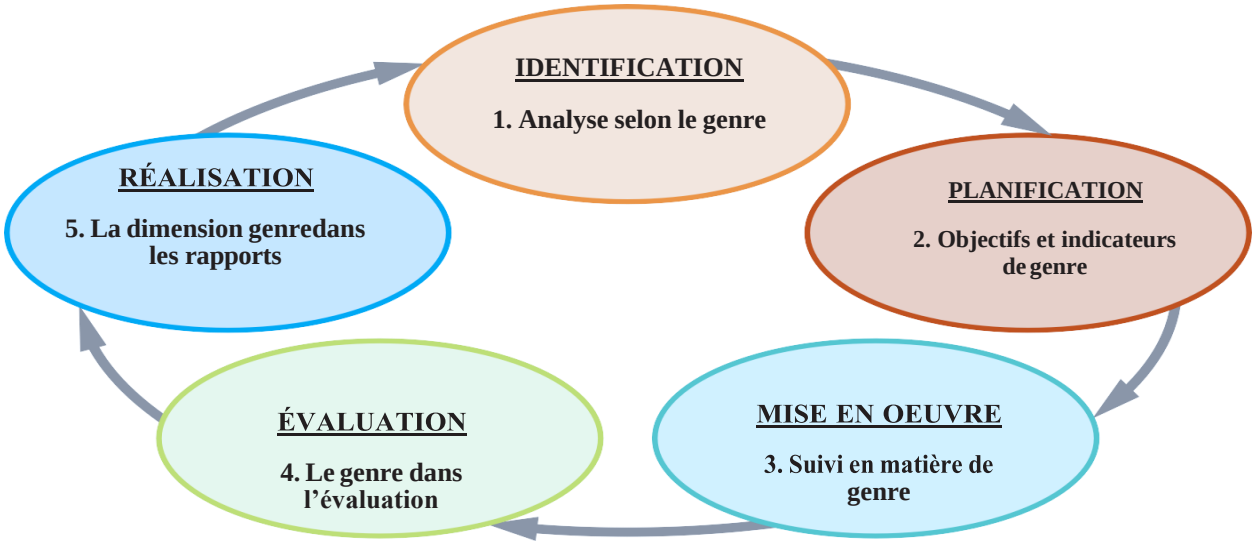
En outre, la planification sensible au genre garantit que les questions et considérations de genre identifiées dans l'analyse de genre sont prises en compte dans la phase de planification, de conception et de mise en œuvre. Cela comprend le processus de formulation de résultats appropriés en matière d'égalité des genres et le développement de stratégies et d'activités

correspondantes. Elle vise à démontrer les changements dans les relations de genre dans une société donnée sur une période de temps à travers des indicateurs sensibles au genre. Les indicateurs sont utilisés pour évaluer les progrès réalisés dans la réalisation de l'égalité des genres en mesurant les changements dans le statut des femmes et des hommes au fil du temps.

Par ailleurs, l'intégration de la dimension de genre est importante car les inégalités dans l'accès aux ressources et aux opportunités de développement entravent l'efficacité économique et la durabilité. Les femmes et les hommes ont des rôles, des droits et des responsabilités différents. Les femmes rurales ont souvent moins accès aux ressources naturelles productives et aux opportunités telles que l'éducation, la formation, le crédit, le capital, la terre et l'autorité décisionnelle. L'intégration de la dimension de genre exige un processus de planification qui favorise le bien-être et l'autonomisation des femmes et des hommes. Il ne s'agit pas d'un exercice ponctuel mais plutôt d'une partie intégrante de l'ensemble du processus de planification et de mise en œuvre, qui se poursuit tout au long de la vie du projet ou programme. L'utilisation d'indicateurs sensibles au genre permet un suivi et une évaluation efficaces des activités du projet ou programme, ce qui alimente une planification future et une prestation de programme plus efficaces. La planification sensible au genre contribue à résoudre les problèmes de genre spécifiques et les inégalités basées sur le genre identifiés dans l'analyse de genre.

Comme nous le mettons en avant dans la figure ci-dessous, l'intégration systématique de la dimension de genre dans un projet de développement territorial est une démarche transversale. Cela signifie que l'intégration de cette dimension doit se faire de l'identification à la réalisation, en passant par la mise en œuvre et le suivi-évaluation. Elle, implique la restructuration, l'amélioration, le développement et l'évaluation des processus politiques pour garantir que l'égalité entre hommes et femmes soit prise en compte dans toutes les politiques, à chaque niveau et à toutes les étapes, avec la participation habituelle des acteurs impliqués dans l'élaboration des politiques *(ADFM, 2005)*.

Figure 11: Démarche d'intégration de la dimension genre dans le cycle de projet



Source : adapté par nos soins

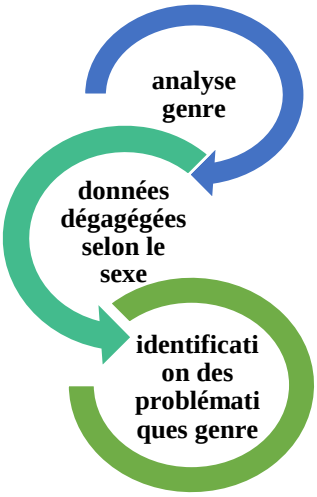
Comme illustré dans la figure, l'intégration de de la dimension dans les étapes du projet suit un ordre séquentiel, de l'identification à la réalisation.

Le processus d'intégration de l'approche genre commence par un diagnostic territorial, en contribution de l'ensemble des acteurs concernées (associations féministes de proximité, les associations de la société civile, les élus locaux, les services déconcentrés). Le diagnostic a pour ambition de connaitre la situation en matière d'égalité femmes-hommes, d'identifier les besoins et de définir des priorités d'action.

De ce fait, Mener un diagnostic territorial, en interne ou en externe, permet de partager des connaissances avec des acteurs avec acteurs locaux et d'identifier avec eux-elles les inégalités femmes-femmes. La réalisation de cette étape dépend d'un ensemble de conditions notamment la disposition des données selon le sexe.

Comme illustré dans la figure ci-dessous un diagnostic participatif sensible au genre est conditionné par la mobilisation de quelques outils fondamentales.

Figure 12: les instruments du diagnostic territorial sensible au genre



Source : par nos soins

L'analyse genre est considérée comme la première étape du processus de planification. Elle consiste à faire révéler les écarts genre sur le plan des activités, des conditions, des besoins, de l'accès aux ressources et de leur maitrise comme l'accès aux bénéfices du développement e à la prise de décision. Cette étape fondamentale de planification, vise à étudier les liens entre ces facteurs et d'autres dans un contexte socio-économique, politique et environnemental général.

En effet, l'analyse genre permet l'identification, puis la déconstruction des stéréotypes liés au féminin et au masculin, ainsi que la remise en cause des normes sociales et économiques qui façonnent les rapports entre les sexes et qui contribuent à reproduire les inégalités basées sur le genre. Aussi, une analyse genre permet de mettre en avant les rapports de pouvoir et les inégalités entre les femmes et les hommes ainsi que leurs répercussions sur l'aptitude et les possibilités de participation au développement des hommes et des femmes.

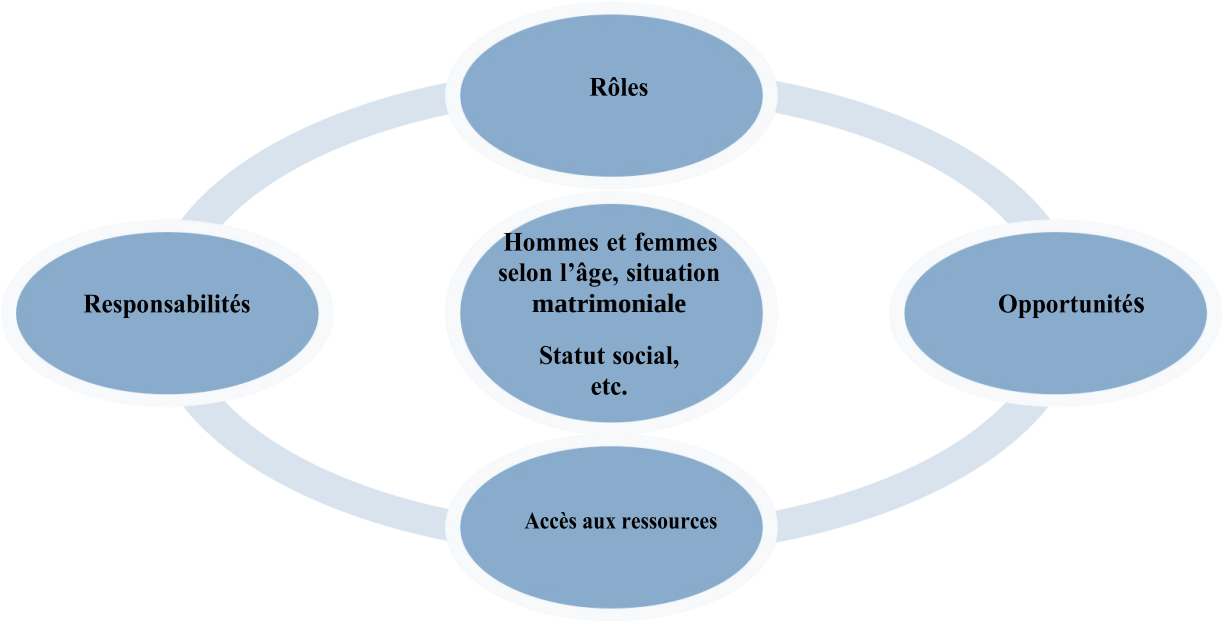
Elle est aussi, un instrument d'analyse différentielle des relations femme/homme, mettant ainsi en avant les disparités de genre afin de formuler des actions dégager les actions spécifiques à même de les transformer pour plus de justice et d'égalité.

Également, l'analyse genre, c'est un outil qui intègre les relations femme/homme dans les stratégies de développement en tant que variable déterminante de ce processus de développement socioéconomique.

La mise ne place de cette étape comme étant une phase clé du processus, dépend largement des données ventilées par sexe[28] et d'informations intégrant la problématique hommes/femmes sur la population concernée. L'analyse selon le genre consiste à évaluer les répercussions sur les femmes et sur les hommes de toute action planifiée, notamment en matière de législation, de politique et de programmes, de quelque secteur et à quelque niveau que ce soit. Elle vise à intégrer les préoccupations et les expériences des femmes aussi bien que celles des hommes dans la conception/élaboration, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des politiques et des programmes dans tous les domaines de manières à ce que les femmes et les hommes bénéficient d'avantage égaux et que l'inégalité ne puissent persister.

De manière générale, l'instrument analyse genre vise à identifier les inégalités genre dans quatre volets clés : les rôles/ division du travail selon le genre, l'accès des femmes aux ressources, la participation des femmes dans les postes de responsabilité.

Figure 13: les niveaux d'analyse des écarts genre



Source : (R.Naciri & C.Demos, 2014)

De manière synthétique nous présenterons ci-dessous les composantes essentielles dont il faut tenir compte pour une mise effective de l'analyse genre :

[28] Différents outils méthodologiques peuvent être utilisées afin d'assurer une

Tableau 24: composantes possibles d'une analyse genre

Composante	Description
Évaluation des besoins	- Quels sont les besoins prioritaires pour les hommes et les femmes - Quelles sont les causes sous-jacentes du problème ? - Comment peut-on traiter ces problèmes ? - Quels sont les problèmes qui peuvent être résolus au niveau local ? - Quels sont ceux qui demandent une intervention extérieure ?
Profil d'activités	- Qui fait quoi ? - Que font les femmes, les hommes et les enfants ? - Quand le font-ils quotidiennement ? de façon saisonnière ? - Ou cette activité est-elle menée ? - Quel est le degré de flexibilité ou de rigidité de la division du travail ?
Profil de ressources, d'accès et de contrôle	- Quelles ressources sont disponibles pour que les hommes et les femmes mènent leurs activités ? - A quelles ressources (terre, produits, connaissance, argent outils, institutions) ont accès les hommes et les femmes (lesquelles utilisent-ils) ? - Quelles ressources contrent-ils (elles), qui a le pouvoir de décider si une ressource est utilisée, comment elle est utilisée et comment elle est distribuée ?
Analyse des profits et motivations	- L'analyse des profils fait référence aux ressources, à l'accessibilité et au contrôle, et se prolonge vers une analyse du contrôle des produits et profits. - L'analyse des motivations puise dans les préférences des utilisateurs, les valeurs accordés aux produits, et les risques encourus, qui influencent la motivation ? - Les facteurs de motivation comprennent : les gouts, le risque, la commodité, les économies de temps, la réduction des tensions, le potentiel de commercialisation, le prestige, les produits dérivés.
Analyse institutionnelle (a) dynamiques internes aux ménages	- Analyse de genre des institutions sociales - Le ménage est un système de distribution des ressources - Tous les membres d'un ménage ont des rôles, des compétences, des intérêts, des besoins, des priorités, un accès et un contrôle différent des ressources. - Toute intervention de développement concerne un des membres du ménage va affecter tous les autres membres positivement ou négativement - Il est important de comprendre ces relations d'interdépendance- les droits, responsabilités, obligations et modèles d'interactions entre les membres du ménage.
(b) relations entre les ménages	- Individus et ménages appartiennent à des groupes plus larges (tels que des groupes professionnels ou religieux ou les familles élargies) - Au sein de ces groupes ils s'échangent dans des échanges de main œuvre, des flux de produits et d'autres groupes unis autour des stratégies de survie - Il est important de comprendre l'organisation sociale de ces réseaux élargis et les différences de rôles, de fonctions et d'accessibilité selon le genre.
Contraintes et perspectives institutionnelles	- Les politiques, les lois, les réglementations et les procédures, du niveau des agences nationales au niveau communautaire - L'organisation, la responsabilité, les activités, la formation, le genre, la mobilité et les compétences du personnel des agences. - Procédures de planification et d'évaluation

Source : (Moser, Annika, & Bernice Van, 2001)

Selon la littérature sur l'approche genre et développement, différents outils et cadres d'analyse[29] ont été développés permettant aux planificateurs des politiques, programmes et projets de développement d'intégrer le genre comme une variable transversale de l'identification à la mise en œuvre.

Dans le même contexte, il convient de noter que l'achèvement de la phase d'analyse de genre conduit systématiquement à la phase de planification des actions futures. En réalité, la planification revêt une double dimension au niveau de la gouvernance territoriale, à la fois stratégique et participative. Tout d'abord, les objectifs définis émanent de décisions politiques locales qui engagent des choix structurels pour l'avenir de la collectivité, déterminent les orientations à suivre, et précisent les moyens à mettre en œuvre pour atteindre ces objectifs. Par ailleurs, la planification s'opère de manière participative en impliquant l'ensemble des parties prenantes territoriales, notamment les acteurs politiques locaux, les acteurs socio-économiques, les organisations de la société civile et la population.

Bref, la partie conception/formulation, sert à élaborer une image détaillée du projet intégrant les aspects liés au genre : techniques et opérationnels, faisabilité sociale, économique et environnementale. Elle sert à déterminer **:** objectifs, résultats attendus, activités, indicateurs, hypothèses/risques, budget / moyens et partenaires.

Aussi, différents outils opérationnels ont été développées permettent aux planificateurs de faciliter la formulation des objectifs souhaités tenant compte de la dimension genre. Parmi ces outils on cite notamment : la matrice des priorités, le plan d'action et le cadre logique sensible au genre[30].

Pour s'assurer de la bonne marche et être plus efficace dans la mise e œuvre des actions prédéfinies, les organisations notamment les collectivités territoriales doivent opter à un ensemble d'instruments propres à cette étape afin de faciliter le suivi de réalisation voire aussi l'échec des objectifs définis en termes de genre.

Le suivi et l'évaluation du plan d'action consiste à s'interroger sur cinq critères principaux : l'effectivité, l'efficacité, la pertinence, la cohérence interne et l'efficience.

[29] Voir la deuxième section du premier chapitre 1
[30] Voir la partie relative aux annexes

D’abord, l’étape suivi sert à assurer l’accompagnement technique des activités, le suivi des indicateurs sexospécifiques, puis la proposition des mesures correctives et ajustements.

En fin, l’évaluation finale, ou en milieu de projet, intégrant l'évaluation transversale des aspects genre. Cette étape, consiste à faire un bilan pour apprécier quantitativement et qualitativement l'atteinte des objectifs, recommandations pour la poursuite du projet, Leçons et bonnes Pratiques en matière de genre.

Tableau 25: Tableau Récapitulatif des Etapes d'intégration de l'approche genre dans le cycle de projet

Etapes	Méthode	Outils
Etape 1. Analyse du contexte /identification	- Collecter les données selon le sexe (désagrégées) - Analyser la situation des hommes et des femmes (problèmes, besoins, contraintes opportunités) - Analyser les Acteurs	-Les statistiques -L’entretien e les enquêtes – - Le profil d’activité - L’horloge des activités journalières - Le calendrier saisonnier - Le profil /carte contre d’accès aux ressources - Le profil socio-politique des femmes - Le tableau des besoins pratiques et intérêts stratégiques - La carte sociale - Le diagramme de Venn
Etape 2. Planification et formulation	- Définir les priorités des hommes et des femmes -Sélectionner des actions prioritaires et élaborer un plan d’action	- la matrice des priorités - le plan d’action - le cadre logique sensible au genre
Etape 3. Mise en œuvre	- Prendre les dispositions pour permettre aux hommes et aux femmes de participer aux activités du projet et d’en bénéficier	- Questions clés pour intégrer le genre dans la mise en œuvre de projet
Etape 4 et 5. Suivi et évaluation	Analyser les résultats et les impacts du projet en tenant compte de la situation des hommes et des femmes	- Indicateurs de genre - Questions clés pour intégrer le genre dans le suivi évaluation du projet - Matrice d’analyse du genre

Source : (Association Adéquations, 2009)

Le tableau met en avant l’ensemble des étapes de planification d’un projet de développement de l’identification de la situation à l’étape de suivi et évaluation. À chaque étape du processus, il correspond un ensemble d’outils permettant la prise en compte des besoins différenciés des femmes et des hommes. Par exemple, avoir des donnés désagrégés selon est considéré comme la clé de réussite des autres étapes de planification.

2 Les instruments de la prise en compte de l'approche genre dans le processus de planification des projets de développement du territoire

2.1 Le budget sensible au genre ''BSG''

Il est communément admis que la pensée économique fondée sur l'idée du comportement de l'individu rationnel[31]. Cela signifie que les individus sont considérés comme étant guidés par leur intérêt personnel orientés vers le marché, sans distinction de sexe, de genre, d'appartenance sociale, d'origine ethnique, et indépendamment du contexte social, historique et géographique dans lequel ils évoluent (Çagatay,1998).Pour le dire autrement, la pensée économique part du principe que les individus sont censés prendre des décisions en toute liberté, sans être influencés par les relations de pouvoir inégales qui existent. Elle ne reconnait pas Les spécificités genre (hommes et femmes), car elle part du présupposé que les objectifs et les instruments des politiques économiques sont neutres sur le plan du genre.

En effet, La pensée économique et ses outils, ne reconnaissent par les différences entre les hommes et les femmes, comme entre les Différents groupes d'hommes et de femmes, la macro-économie est de fait hermétique (« gender blind ») à la dimension du genre (elle ignore les questions relatives à cette notion). En revanche, Les politiques, y compris macro-économiques, ont des incidences en termes de genre. Les inégalités entre les sexes peuvent, à la fois, affecter les performances macro-économiques et se trouver exacerbées par les politiques macro-économiques (Banque mondiale 2001 ; Elson 2002 ; Elson 1997).

Dans ce sens, l'introduction de la dimension genre dans le processus de la formulation des budgets, est considérée comme une des voix les plus promoteurs à garantir l'égalité entre les hommes et les femmes dans les politiques et programmes de développement national, régional ou local). Car Le budget est perçu comme la traduction monétaire des priorités politiques du gouvernement. Ainsi C'est le document qui regroupe les propositions de recettes et de dépenses du gouvernement. En conséquence, le budget peut être perçu comme une déclaration de principes et de valeurs du gouvernement, de manière implicite ou explicite. Les thèmes prioritaires sur l'agenda politique ont de bonnes chances de recevoir un financement.

[31] Traduite de l'expression « L'homo economicus » apparu pour la première fois avec l'économiste Johan start Mill vers la deuxième moitié du XIX -ème siècle.

L'intégration de l'égalité des sexes dans le budget est un moyen efficace de promouvoir l'égalité entre les sexes. Au lieu d'attribuer une allocation spécifique dans le budget des autorités locales pour les programmes destinés aux femmes et aux filles, la budgétisation sensible au genre implique que, lors de l'élaboration de l'ensemble du budget. Les ressources sont réparties soient en fonction d'une analyse des besoins pratiques, des intérêts stratégiques des femmes et des hommes, ainsi que des demandes formulées par leurs représentants. Cela implique une évaluation de l'ensemble du budget en termes d'impact sur les deux sexes

Le budget comme étant l'outil technique d'une politique, d'un programme ou d'un projet etc. Il traduit des choix politiques, sociaux, économiques…ont des impacts sur les différentes catégories de la société notamment les femmes ainsi peut introduire des inégalités sur différents : social, économique et culturel. On comprend bien qu'un budget n'est jamais neutre vis à vis de son impact sur l'égalité de sexe, donc son articulation avec le genre est déterminante pour passer de l'égalité de droits '' de fait'' à l'égalité de ''jury'' réellement mise en œuvre.

Son articulation avec la dimension genre a pris différentes appellations dans le monde entier. Dans Les initiatives australiennes et sud-africaines parlent de « budgets des femmes[32]». Bullender explique que le terme « budgets des femmes » a été choisi en Afrique du Sud pour souligner le fait que, bien qu'hommes et femmes soient affectés par les rapports sociaux de sexe, ce sont les femmes, dans leur écrasante majorité, qui subissent une position de subordination (Budlender, The Women's Budget: , 1997). Ainsi, d'autres initiatives plus récentes ont préféré les termes de « budgets sexospécifiques »[33] ou « budgets soucieux de l'égalité des sexes »[34] ou « sensibles à la dimension hommes-femmes »[35]. Les diverses appellations que l'on trouve dans la littérature « les *budgets genre'', les budgets '' intégrant une perspective'' ou les budgets pour les femmes »* (Patricia & Sally, 2001) font référence à une gamme variée de processus et d'outils visant à évaluer l'influence des budgets gouvernementaux, surtout au niveau national, sur les divers groupes d'hommes et de femmes. Ces approches tiennent compte des dynamiques de genre et cherchent à analyser comment les relations entre les sexes sont impactées. Dans le cadre de notre recherche, nous utilisons deux

[32] Traduit de l'anglais « women's budgets ».
[33] Gender budget
[34] Gender responsive
[35] Gender-sensitive

appellations qui renvoient même sens notamment budgétisation sensible au genre et budget Soucieu au genre.

Selon la définition largement diffusée par le Conseil de l'Europe, « *la budgétisation sensible au genre est une application de l'approche intégrée de l'égalité entre les femmes et les hommes dans le processus budgétaire. Cela implique une évaluation des budgets existants en incluant une perspective de genre à tous les niveaux du processus budgétaire, ainsi qu'une restructuration des revenus et des dépenses dans le but de promouvoir l'égalité de genre. En bref, la budgétisation sensible au genre une stratégie et un processus dont l'objectif à long terme est de parvenir à l'égalité de genre* » (Conseil de l'europe, 2005).

Selon l'organisation de coopération et de développement économique (OCDE) BSG est définit comme « *l'intégration d'un perspectif genre dans le processus budgétaire et les processus spécifiques et les outils analytiques afin de promouvoir les politiques publiques sensibles au genr*e » (Ronnie, Lisa, & Scherie, 2016).

Pour les spécialistes du fonds monétaire international (FMI)[36] définissent plus généralement la budgétisation sensible au genre « *comme une approche qui utilise la politique fiscale et les instruments de gestion des finances publiques pour promouvoir l'égalité entre les sexes et le développement des filles et des femmes* ». (Stotsky, 2016).

Tableau 26: qu'est qu'un budget sensible au genre c'est et ce que n'est pas !

La budgétisation sensible au genre c'est	La budgétisation sensible au genre, ce n'est pas
1. Analyser la distribution des dépenses en termes de genre 2. S'assurer du fait que la commande publique promeuve l'égalité entre femmes et hommes, 3. Être attentif à ce que les cotisations et redevances soient également 4. Partagées entre femmes et hommes.	1. Un budget séparé pour les femmes, 2. Comptabiliser uniquement les crédits dédiés à l'égalité femmes-hommes 3. (Même si cela peut y contribuer), 4. Des arbitrages opposant les femmes et les hommes, 5. Des dépenses supplémentaires.

Source : (Centre Hubertine Auclert, 2015)

[36] Disponible sur: file:///C:/Users/pc/Downloads/_wp16149.pdf

De ce qui précède, on comprend que la budgétisation sensible au genre vise à intégrer la perspective de genre dans tout le processus budgétaire pour analyser l'impact différencié des dépenses et des recettes des budgets publics sur les femmes et les hommes. Autrement dit, la budgétisation sensible au genre consiste à appliquer l'approche intégrée de l'égalité entre les femmes et les hommes au volet financier des politiques publiques nationales et territoriales.

Dans la même veine, l'intégration d'une démarche de BSG dans le cycle budgétaire permet à se demander si la collecte (impôts, taxes, paiement du service etc.) et la distribution des ressources financières (subventions aux associations, investissements dans des équipements, fonctionnement des services etc.) renforcent ou diminuent les inégalités entre les sexes. De ce fait, Les résultats obtenus conduisent à des ajustements et à des révisions budgétaires visant à renforcer l'égalité entre les sexes.

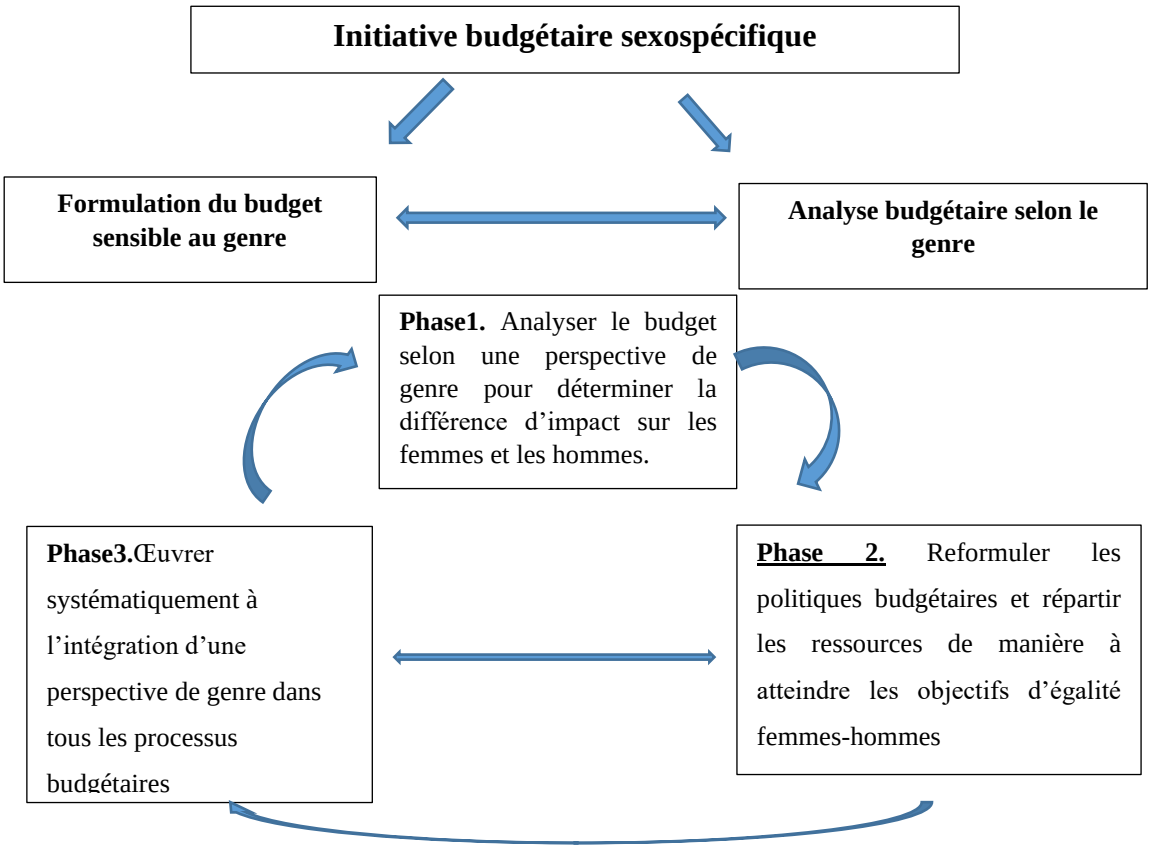
De plus, La prise en compte de l'approche égalité femmes dans les processus budgétaires s'applique de manière transversale. C'est-à-dire qu'elle concerne tous les domaines (la santé, l'éducation, le social, l'économie, l'énergie, les transports, les technologies…), et tous les acteurs sociaux (services de l'Etat, collectivités territoriales, administrations mais aussi entreprises, associations. Dans la figure citée ci-dessous, nous montrons les étapes le mise en place d'une initiative budgétaire sensible au genre.

Pour Bullender (2002a), un des premiers commentateurs de la BSG (Nair & Moolakkattu, 2018), affirme que le travail sur le budget sensible au genre comporte cinq étapes. La première étape consiste à décrire le statut des femmes et des hommes, des garçons et des filles, dans un secteur donné. Ensuite, il s'agit d'examiner si les politiques et les programmes du gouvernement dans ce secteur contribuent à combler le fossé entre les hommes et les femmes. La troisième étape consiste à vérifier si les allocations sont suffisamment réalistes pour mettre en œuvre les politiques et les programmes dans ce secteur. La quatrième étape consiste à vérifier si les fonds alloués ont été dépensés et qui en sont les bénéficiaires. Enfin, il faut revenir à la première étape et voir si la situation initiale a évolué positivement.

Dans le même cadre, il convient de souligner qu'il existe un certain nombre d'outils pour la BSG, tels que "l'évaluation des politiques tenant compte du genre", "l'évaluation des bénéficiaires ventilée par sexe", "l'analyse de l'incidence des bénéfices ventilée par sexe", "les études d'utilisation du temps ventilées par sexe", "le cadre de dépenses à moyen terme tenant

compte du genre", "l'analyse de l'incidence des revenus ventilée par sexe" et "la déclaration budgétaire tenant compte du genre'' (Hewitt, 2002, pp. 32-35).

Figure 14: Démarche de la BSG



Source : adapté par nos soins

Par initiative budgétaire on entend l'ensemble des efforts visant à décomposer le budget de l'état afin d'analyser son impact sur les femmes, les hommes, les garçons et les filles, ainsi que sur d'autres axes de différenciation sociales (critères raciaux, ethniques, classe sociale et caste). Elles ont pour principal objectif d'examiner si les dépenses publiques sont réparties de manière équitable et de promouvoir ainsi l'égalité des sexes (Balmori, 2006).selon cette perspective, il ne s'agit de faire un budget séparé pour chacun des sexes de manière isolé mais de viser à ce que le budget répond aux besoins des homes et des femmes, c'est-à-dire il ne s'agit pas d'une augmentation des ressources au profit de femmes mais d'affecter des ressources aux besoins propres à chaque sexe.

L'analyse budgétaire sexospécifique s'est mise en place au cours des années 80 en Australie. C'est avec l'initiative du gouvernement fédéral puis les gouvernements des états que

l'analyse de l'impact sur les femmes a été mise en place. Depuis, vers les années 80 d'autres pays ont procédé à mise en place de l'analyse budgétaire sexospécifiques se sont mises en place notamment l'Afrique du sud et philippine. Après la tenue de la conférence de Beijing (1995), les initiatives se sont multipliées dans d'autres pays notamment les pays du Commonwealth.

Pourtant, Il existe une différence entre une analyse budgétaire sensible à la dimension du genre et une formulation de budget sensible à la dimension du genre. La première renvoie aux efforts qui Doivent être entrepris pour évaluer la façon dont les budgets passés et présents reconnaissent et répondent aux besoins différenciés des divers groupes d'hommes, de femmes, de filles et de Garçons. La seconde consiste à introduire la dimension du genre (ainsi que d'autres catégories Comme la couleur de la peau, l'ethnicité, l'âge, la sexualité et la situation géographique) en tant que critère transversal dans les activités de planification et la répartition des fonds qui en découle. Il est clair qu'une analyse budgétaire sensible à la dimension du genre est nécessaire pour identifier les actions à entreprendre en vue de parvenir à une formulation budgétaire sensible à la dimension du genre.

Les initiatives budgétaires sexospécifiques, il s'agit d'un concept général, qui comprend les deux processus complémentaires d'une initiative budgétaire sensible au genre, regroupant les efforts entrepris par différents acteurs pour analyser, évaluer et contribuer à faire naitre une conscience de la problématique hommes-femmes dans les budgets. Autrement dit, L'initiative budgétaire sexospécifique, veut dire l'ensemble des efforts entrepris visant à démystifier un budget afin d'analyser son impact sur les femmes, les hommes, les garçons et les filles, ainsi que sur d'autres axes sociales (critères raciaux, ethniques, classe sociale e caste). Donc son principal objectif est de vérifier si les dépenses publiques sont réparties de manière équitable et de promouvoir l'égalité entre les sexes.

Tableau 27: Outils au service de la BSG[37]

Outil 1. Évaluation de la sensibilité au genre des politiques	Conçu pour analyser les politiques et les programmes selon une perspective de genre, et identifier si et de quelles façons ces politiques et les ressources qui leur sont attribuées sont susceptibles de réduire ou d'accroître les inégalités entre les sexes.
Outil 2. Analyse des bénéficiaires, ventilée par sexes	Sert à évaluer dans quelle mesure les programmes ou les services répondent aux besoins des bénéficiaires réels ou potentiels, tels qu'ils les identifient et les expriment eux-mêmes
Outil 3. Analyse de l'incidence des bénéfices des dépenses publiques ventilée par sexe	Utilisé pour évaluer la distribution des ressources budgétaires entre les hommes et les femmes, les garçons et les filles en estimant les coûts unitaires d'un service donné et calculant le degré d'utilisation de ce service par chacun de ces groupes.
Outil 4. Analyse ventilée par sexe de l'impact du budget sur l'utilisation du temps	Destiné à établir un lien entre les postes budgétaires, les services que ces fonds provisionnent et la façon dont les différents membres d'un foyer utilisent leur temps.
Outil 5. Cadre de politique économique à moyen terme sensible à la dimension du genre	Conçu pour introduire une perspective de genre dans les cadres à moyen terme d'élaboration, de planification et de budgétisation des politiques, en ventilant, par exemple, les variables par sexe, combinant les comptes du revenu national et ceux des ménages, ou encore par la mise en relief et la remise en cause des assertions sur le fonctionnement de l'économie qui nient implicitement la dimension du genre.
Outil 6. Rapport d'orientation budgétaire au regard des objectifs de l'égalité des sexes	Cet outil renvoie aux rapports produits par les agences gouvernementales quant à l'incidence de leurs dépenses sur les objectifs de l'équité sexuelle.
Outil 7. Analyse de l'incidence fiscale ventilée Par sexe	Sert à évaluer l'impact différent de la fiscalité sur les femmes et les hommes, ainsi que le niveau de revenus obtenu rapporté aux besoins et aux exigences en termes de dépenses publiques.

Source : (Balmori, 2006)

[37] Pour plus d'informations sur ces outils, voir Budlender (D.), Sharp (R.) et Alen (K.), «How to do a gender-sensitive budget analysis: contemporary research and practice», Commonwealth Secretariat, London and Canberra, (1998).

2. Les approches d'intégration de la dimension genre dans le budget

- **Approche tri-catégorielle**

Introduite par Bullender et Sharp, « la méthode des trois catégories » permet aux décideurs nationaux et locaux de structurer les dépenses selon une perspective de genre. Cette approche est principalement mise en œuvre en Belgique. Il existe trois catégories possibles :

- Des programmes neutres qui ne sont pas susceptibles d'avoir un impact selon le genre,
- Des programmes spécifiques au genre qui consistent en des actions favorisant volontairement l'égalité entre les femmes et les hommes,
- Des programmes susceptibles d'avoir un éventuel impact selon le genre (Debbie, Rhonda, & Kerri, 1998).

Tableau 28: Exemple de catégorisation de budget selon Bdlender et Sharp (1998)

Catégorie	Exemples de politiques concernées
Catégorie 1 : Crédits relatifs à des dossiers qui concernent le fonctionnement interne qui ne présentent pas de dimension de genre	- Dépenses diverses de fonctionnement en matière d'informatique ; - Location de biens immobiliers ; - Politique de destruction des déchets toxiques
Catégorie 2 : Crédits relatifs aux actions visant à réaliser l'égalité entre les hommes et les femmes	- Dépenses de toutes natures destinées à promouvoir l'égalité des chances entre les hommes et les femmes dans les services publics ; - - Dotation à l'Institut pour l'égalité des femmes et des hommes
Catégorie 3 : Crédits relatifs à des dossiers qui concernent une politique publique et qui présentent une dimension de genre.	- Prévention et lutte contre la consommation de drogues ; - Soutien à l'entrepreneuriat - Protection des témoins en matière de collaboration judiciaire internationale.

Source : (Centre Hubertine Auclert, 2015)

- **L'approche par le cadre du cycle budgétaire d'Elson (2002)**

Cette approche organise une analyse différenciée selon les sexes en suivant une chaîne causale des programmes du secteur public. Selon son approche, Elson (2002) propose de

différencier les apports, les activités, les produits et l'impact pour chaque ministère (et chaque programme). Cette démarche offre une analyse sexospécifique des programmes publique en s'inspirant du cadre logique comme étant, outil e conception, de conduire et d'évaluation de projet. Le cadre logique est une méthode gestion axée sur les résultats. Dans son approche, Elson propose de de différencier dans le cadre d'une matrice toutes les informations liées au projet : objectifs, résultats, activités, risques, programmation, ressources. Le cadre logique va permettre de répondre aux questions suivantes : Quel est le but du projet ? Quelles activités vont être menées pour atteindre ce but ? Quelles sont les ressources nécessaires ? Quels risques pourraient affecter la mise en œuvre du projet ? Comment seront mesurées l'évolution des activités et l'atteinte des objectifs?

L'efficacité de cette approche permet de mettre en lumière des questions pertinentes à chaque étape de la chaîne causale. Dans chaque étape de la chaine, il devient facile de se poser un ensemble de questionnements permettant de déterminer le ou les niveaux auxquels les inégalités se manifestent le plus et les niveaux auquel un correctif est nécessaire.

La méthode du cycle budgétaire peut être employée à différentes étapes du processus budgétaire.

- Ex ante (pendant la phase d'identification et de planification) : quelles sont les contributions prévues, les actions planifiées, les résultats attendus, et les effets escomptés ?
- Ex post (lors de l'évaluation et de l'audit) : quels sont les résultats obtenus, les actions entreprises, les produits livrés, et les effets constatés ?

- **L'approche par la circulaire budgétaire intégrant la perspective de genre**

Quant à cette dernière approche, elle vise à prendre en compte l'égalité entre femmes et hommes, dans les circulaires budgétaires, dans les justificatifs des budgets et dans les comptes. Il s'agit de rendre compte des mesures et crédits mobilisés sur l'égalité femmes-hommes dans les différents ministères ou administrations et services (nationales et territoriales). Cette démarche s'est établie pour la première fois en France vers les années 2000 à travers des « jaunes budgétaires », les annexes au budget national.

L'approche par le cycle budgétaire, permet de rendre visible la distribution des crédits contribuant à l'égalité entre les femmes et les hommes dans les administrations, collectivités territoriales et services.

2.2 Outil 2. L'approche intégrée sensible au genre ''mainstreaming''

Depuis l'organisation de la quatrième conférence mondiale sur les femmes tenue à Pékin en 1995, l'approche intégrée de l'égalité entre les femmes et les hommes « gender mainstreaming » est comme la stratégie la plus apte à mettre en place par les états afin de garantir l'égalité entre les hommes et les femmes. Depuis, l'approche a été mise en œuvre par les nations unies, l'Union européenne, le conseil de l'Europe et d'autres organisations internationales, mais aussi aux échelons national et local, dans des pays industrialisés comme dans des pays en voie de développement.

Selon le Conseil de l'Europe, le concept de gender mainstreaming est défini comme :« *la (ré)organisation, l'amélioration, l'évolution et l'évaluation des processus de prise de décision aux fins d'incorporer la perspective de l'égalité entre les femmes et les hommes dans tous les domaines et à tous les niveaux, par les acteurs généralement impliqués dans la mise en place des politiques.* » (Conseil de l'Europe, 1998) . D'après le conseil il s'avère que l'objectif ultime de cette approche est de faire en sorte que la réflexion sur et la prise en compte de la dimension de genre deviennent un réflexe chez les différents acteurs impliqués dans l'élaboration des politiques publiques.

Ainsi, L'intégration[38] *ne consiste pas à ajouter une "composante femme" ou même une "composante égalité des sexes" dans une activité existante. Elle va au-delà de l'augmentation de la participation des femmes ; elle signifie que l'expérience, les connaissances et les intérêts des femmes et des hommes doivent être pris en compte dans le programme de développement.* L'objectif de l'intégration de l'égalité des sexes est de transformer des structures sociales et institutionnelles inégales en des structures équitables pour les hommes et les femmes. Cela vise à promouvoir l'égalité des sexes.

L'intégration de la dimension de genre est une stratégie qui vise à atteindre l'égalité des sexes dans tout type de politiques publiques, programmes ou projet. Cette approche se définit de deux

[38] Traduction française du mainstreaming

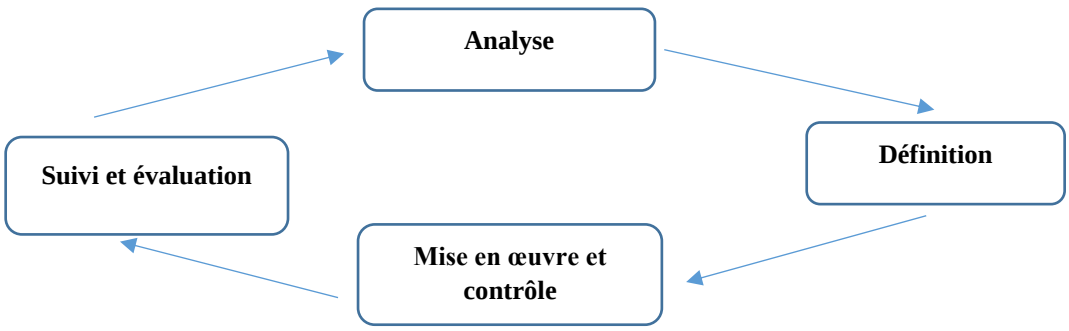
manières complémentaires. D'une part, par la mise en place des politiques, programmes et structures institutionnelles visant à corriger les inégalités existantes et à préserver l'égalité entre les femmes et les hommes. D'autre part, elle, signifie l'ensemble des mesures des mesures visant à répondre aux besoins et priorités spécifiques des femmes et des hommes, séparément ou ensemble.

Le gender mainstreaming est une approche transversale, c'est-à-dire une approche qui s'applique à tous les domaines politiques (ex : Emploi, Affaires sociales, Finances, Santé, Mobilité, Justice,). Et elle s'applique aussi à toutes les phases du 'cycle politique' (préparation, décision, mise en œuvre, évaluation) et qui concerne tous les acteurs impliqués dans la définition, la mise en œuvre et l'évaluation des politiques. Les deux principaux enjeux de cette approche sont de sont de rendre les femmes et les inégalités visibles en analysant les effets attendus des politiques d'une manière sexuée. Cela nécessite la formation des acteurs et la modification des procédures et la création d'outils appropriés. Le deuxième enjeu est d'impliquer tous les acteurs ayant un rôle décisionnel et de mise en pratique, y compris les élu-e-s, les services, les associations locales, les organisations professionnelles, etc. Cela met en évidence l'importance de l'implication de l'ensemble de la société dans la promotion de l'égalité des sexes.

1 Les étapes du gender mainstreaming

Tous les processus de décision se composent de quatre étapes qui forment le cycle du projet ou programme. Les phases de ce cycle sont en général décrites par : L'analyse de la situation ; La définition de la politique ; La mise en œuvre et contrôle de la politique ; Évaluation de la politique (Cornet, Dieu, & Tshiama lenge, 2007).

Figure 15: phases du cycle des politiques



Source : (Cornet, Dieu, & Tshiama lenge, 2007)

La mise en place d'une stratégie d'approche intégrée commence généralement par l'identification des inégalités entre les femmes et les hommes dans le domaine où l'intervention est souhaitée. L'identification implique de mettre en lumière les causes et les conséquences de ces inégalités en vue de définir des objectifs visant à les combattre. Cette stratégie repose sur trois étapes clés :

1. La collecte d'informations quantitatives et qualitatives : Cette étape consiste à recueillir des données et des informations sur les inégalités entre les sexes dans le domaine concerné. Ces données peuvent inclure des statistiques, des études, des témoignages, etc.
2. L'analyse des informations collectées : Une fois les données collectées, elles sont analysées en profondeur pour comprendre les inégalités de genre. Cette analyse permet de déterminer les facteurs sous-jacents qui contribuent à ces inégalités.
3. La formulation de recommandations : En se basant sur l'analyse, des recommandations sont élaborées pour lutter contre les inégalités de genre identifiées. Ces recommandations peuvent inclure des mesures politiques, des actions concrètes, des changements dans les politiques publiques, etc.

L'objectif de cette stratégie est de proposer des solutions basées sur des preuves pour promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes dans le domaine concerné. Elle s'appuie sur une compréhension approfondie des inégalités de genre et vise à mettre en œuvre des actions efficaces pour les réduire.

La réussite de la deuxième phase de politique est fortement conditionnée par la quantité d'informations recueillies et analysées lors de l'étape qui précède. Les résultats et sorties issus de la phase d'analyse doivent être utilisés pour intégrer la dimension de genre dans les objectifs stratégiques, opérationnels, ainsi que dans toute mesure ou action planifiée. Lors de cette étape, de nombreux outils, tels que le cadre d'analyse 3R, peuvent s'avérer utiles pour réaliser une analyse sous l'angle du genre du contenu des différentes mesures et actions envisagées.

La phase de la définition des actions et mesures s'accompagne de l'établissement d'indicateurs pour mesurer le processus de mise en œuvre de la politique (indicateurs de processus) et les résultats obtenus dans le domaine abordé (indicateurs de contenu). Ces données seront ensuite utilisées pour superviser et contrôler la mise en œuvre de la politique

(phase de mise en œuvre) et pour évaluer les résultats obtenus en termes d'égalité des sexes (phase d'évaluation).

Quant à la troisième phase de mise en œuvre, elle vise à intégrer la dimension de genre dans la mise en œuvre et le suivi des décisions, des mesures et des actions politiques définies et adoptées tout au long de la phase précédente. L'intégration de la dimension de genre à ce stade du cycle politique peut se faire de deux manières : dans la mise en œuvre de la politique définie et dans le suivi et le contrôle de la politique définie.

La mise en application de la politique peut se faire en mettant en place plusieurs mesures, notamment informer et sensibiliser toutes les parties concernées par la mise en œuvre de la politique (fonctionnaires, collaborateurs externes, etc.), veiller à ce que toutes les communications réalisées dans le cadre de la mise en œuvre de la politique (communications internes, publications externes, sites web, messages audiovisuels, etc.) soient en phase avec le principe d'égalité entre les femmes et les hommes, et intégrer le principe d'égalité entre les femmes et les hommes dans les marchés publics liés à la politique mise en œuvre.

2.3 La gestion axée sur les résultats sensible au genre

En opposition à l'ancienne approche de planification des projets / programmes dont le souci moyens (matériels et humains) l'emporte sur les impacts et effets attendus de chaque initiative de développement.la nouvelle approche est parfaitement le contraire parte de la définition les résultats à long et moyen terme (impact et effet) qu'l'on souhaite réalisées. Après avoir terminé les objectifs escomptés, commence l'étape de la détermination des ressources nécessaires à la réalisation de ces derniers. Pour Jobert (2013), la gestion axée sur les résultats (GAR) est une « *approche cyclique de gestion qui implique le passage d'une logique de moyens à une logique de résultats, son objectif ultime est d'établir un lien entre les ressources affectées(crédits) et l'atteinte des résultats, afin d'obtenir une plus grande efficacité et efficience, une meilleure qualité de service, un accroissement de la transparence et de l'imputabilité dans la gestion publique* » (Jobert.S, 2013).

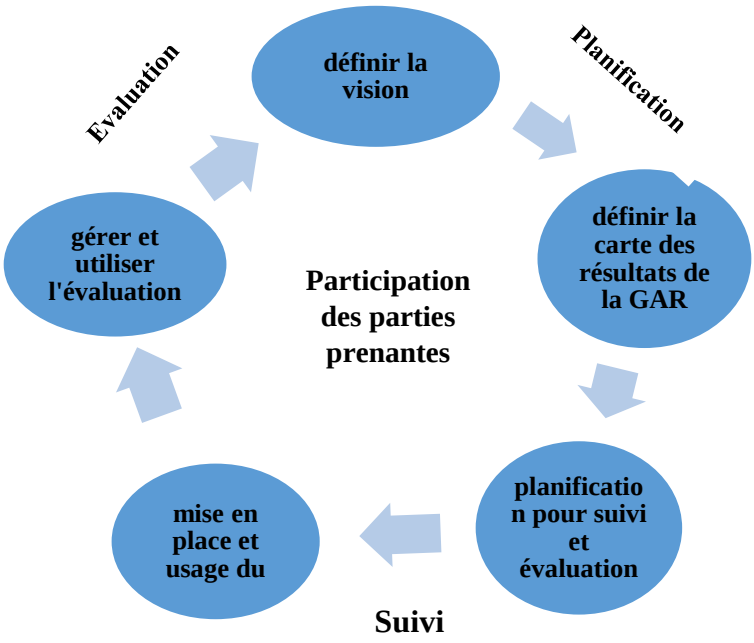
D'un angle de vue genre, la gestion axée sur les résultats sensible au genre a pour but de rendre toutes les initiatives de développement plus efficace et plus égalitaire pour les femmes et les hommes. Elle met l'accent sur les changements que l'espère atteindre par un projet/ programme. En revanche, ces changements devraient non seulement toucher les hommes et les

femmes de de manière neutre comme étant la cible du projet/programme de développement, mais devaient avoir des effets différents sur les deux sexes tenant compte de leur besoin et de leur situation différenciée. Par conséquent, les changements visés sont plus neutres aux priorités et préférences distinctes des femmes et des femmes mais plus Soucieux du genre.

Depuis les années 2002, au Maroc, a adopté une série de réformes budgétaires notamment la gestion axée sur les résultats. Désormais, cette approche est considérée comme l'approche de planification et de budgétisation prédominante au niveau national et local (territorial). Selon le ministère d'économie et de finance, la GAR se définit comme suit : « *Stratégie de management orientée vers la performance qui donne le primat aux résultats attendus. Elle implique de définir les résultats et impacts souhaités d'une politique donnée et ensuite, d'identifier les intrants et les actions requis pour atteindre cet objectif. Les politiques, de la programmation à l'exécution en passant par l'évaluation, sont donc alignées sur les résultats attendus* » (MEF & UNIFEM, 2006). Depuis les années 2007, le MEF publie chaque année un rapport dédié au genre qui la loi de finance auquel participe tous les ministères sectoriels. Rapport décrit la réalisation du gouvernement en matière d'égalité des sexes et de promotion des droits des femmes.

Pour que l'approche de la gestion axée sur les résultats soit sensible au genre, il est essentiel de suivre un ensemble d'étapes dans le cadre de la formulation d'un projet ou d'un programme. La gestion axée sur les résultats sensible au genre repose sur l'idée que la dimension de genre doit être prise en compte à chaque étape du cycle de vie d'un projet ou d'un programme, de la planification à l'évaluation, en passant par le suivi.

Figure 16: cycle de vie de la GAR



Source : (PNEUD , 2009)

L'élaboration de la vision, entreprise lors de la phase de planification, débute par une analyse de la situation et des parties prenantes. Cette analyse permet d'identifier, grâce à un exercice structuré, le problème à résoudre et le contexte dans lequel les acteurs interviendront. Dans une perspective d'égalité des sexes, cette analyse de la situation vise à dresser un état des lieux des inégalités entre les femmes et les hommes dans différents domaines. Pour ce faire, l'outil le plus couramment utilisé est l'"arbre à problème". Il aide à analyser et à hiérarchiser les différentes causes d'un problème, notamment les causes directes, sous-jacentes ou structurelles. En fonction du niveau des causes identifiées, différentes interventions peuvent être définies

Dans une perspective genrée, un même problème peut avoir des causes distinctes pour les femmes et les hommes. Il est donc essentiel de proposer des solutions adaptées à chaque sexe. L'outil "arbre à problème" s'avère particulièrement utile dans ce contexte, car il permet d'identifier les sources spécifiques des problèmes rencontrés par les femmes et les hommes. En conséquence, les solutions découlant de cette analyse seront conçues pour bénéficier à ces deux groupes de manière appropriée.

Dans le cadre de la gestion axée sur les résultats, en complément de l'outil "arbre à problème" précédemment évoqué, les planificateurs de politiques et de programmes de

développement peuvent également recourir à un outil appelé la "chaîne des résultats". La mise en place de cet outil repose sur les constatations faites lors de l'analyse ou de l'état des lieux de la situation. Il offre aux planificateurs la possibilité de définir les changements ou résultats souhaités pour toutes les initiatives de développement.

Selon le CAD/OCDE, « *les résultats de développement sont les effets ou résultats à moyen terme des interventions de développement. Il s'agit de changements tangibles sur les plans comportemental, institutionnel et social qui se produisent sur une période de trois à dix ans, généralement à la suite d'investissements à court terme visant le renforcement des capacités individuelles et organisationnelles des principaux acteurs, tels que les gouvernements nationaux, la société civile et le secteur privé*[39] ».

Ainsi, un résultat représente le changement que l'on vise, un changement mesurable qui découle d'une relation de cause à effet. Il doit exprimer un changement réel en vue d'améliorer la situation des bénéficiaires.

De ce fait, pour s'assurer qu'un résultat soit sensible au genre, il faut considérer les aspects suivants : Les femmes et les hommes ou les filles et les garçons ont différents besoins et priorités. Donc un résultat devrait cibler les besoins et priorités des deux sexes de manière différente ; Le changement dans un certain domaine peut avoir pour conséquence des changements dans les relations entre femmes et hommes. Il est donc important d'analyser s'il peut y avoir un risque de créer des impacts négatifs sur un sexe ou l'autre.

Contrairement à l'ancienne approche de planification, la démarche de la GAR consiste d'abord à déterminer les résultats à long terme (impacts) dans un premier temps, puis à définir les effets intermédiaires que l'on souhaite atteindre sur une durée moyenne (3-5 ans). Les effets attendus d'un projet/programme devraient être définis de manière participative, impliquant tous les acteurs concernés. La démarche de la GAR, comme déjà souligné dans la figure 1 du cycle de vie de la GAR, repose sur un processus collaboratif qui fait appel à toutes les parties prenantes concernées

L'élaboration de La chaîne de résultats, qui représente le lien de causalité entre les activités et leurs résultats à plusieurs niveaux jusqu'à un impact plus global, sert comme base pour le

[39] Voir : OCDE : Document de référence, première version, p. 5,

cadre logique du projet/programme. Le cadre logique est un outil technique qui permet de résumer toutes les données pertinentes relatives au projet de développement. Fondamentalement, les cadres logiques décrivent les objectifs, les résultats, les produits et établissent des liens entre eux en utilisant des indicateurs mesurables, des moyens de vérification, des activités, des hypothèses et des risques. La création d'un cadre logique vise à assurer une compréhension commune entre les planificateurs de projets/programmes et les décideurs concernant les objectifs des interventions et la manière dont le succès sera évalué.

De manière synthétique, Le prise en compte de l'approche genre dans cycle de projet de territoire passe par un ensemble d'étapes dont l'identification, le diagnostic de territorial, le plan d'action, la mise en œuvre et suivi évaluation. L'intégration de cette approche est basée sur la mobilisation d'un ensemble d'outils, d'instruments permettant de prendre cette dimension tout au long du processus d'élaboration du projet dont entre autres la BSG, la GAR et approche intégrée de l'égalité de genre.

Conclusion du chapitre 2

Face aux changements de l'environnement et aux besoins croissants des citoyens, l'adoption de pratiques de gestion, y compris la planification, est devenue essentielle au sein des administrations publiques pour améliorer leur action. La planification stratégique, initialement développée dans le secteur privé avant d'être adoptée dans le secteur public, englobe un ensemble d'étapes séquentielles qui forment un processus, notamment : le diagnostic, la vision stratégique, le plan d'action, et le suivi-évaluation. Toutes ces étapes s'inscrivent dans le modèle initial proposé par l'école de Harvard.

En raison de sa pertinence dans le secteur privé et de sa contribution significative dans le secteur public, la pratique de la planification stratégique s'est révélée tout aussi bénéfique au niveau des administrations territoriales, en tenant compte des nouveaux modes de gouvernance et du rôle de ces dernières dans la construction du territoire. L'adaptation de cette pratique au niveau territorial s'est avérée nécessaire, notamment en raison des réformes administratives visant à moderniser la gestion de l'administration locale, y compris le processus de décentralisation et de déconcentration. Ces réformes ont encouragé un retour au territoire, en réponse à l'émergence de formes de production territorialisées, marquant ainsi le passage du "territoire donné" au "territoire construit par les acteurs".

En somme, pour améliorer l'efficacité de leurs actions et se conformer aux normes internationales visant à promouvoir l'équité et l'égalité entre les hommes et les femmes, les administrations publiques territoriales sont encouragées à intégrer l'approche de genre à toutes les étapes de leurs initiatives de développement territorial. Cela nécessite un processus comprenant plusieurs étapes de planification, notamment le diagnostic, la vision, le plan d'action, le suivi et l'évaluation. À chaque étape, divers outils peuvent être mobilisés pour faciliter l'intégration de la perspective de genre par les planificateurs de projets. Parmi les instruments d'intégration de l'approche de genre figurent la GAR, la BSG et l'approche intégrée de l'égalité des sexes.

CHAPITRE 3. VERS UNE PLANIFICATION TERRITORIALE ‘’INSTITUTIONNALISÉE’’ SENSIBLE AU GENRE

Au cours de la dernière décennie, le Maroc a accompli d'importants progrès en matière des droits humains des femmes. Ces avancées sont le résultat de réformes institutionnelles et législatives, ainsi que de la mise en place de stratégies nationales et sectorielles visant à promouvoir l'égalité des sexes. De plus, des mesures ont été prises pour renforcer la participation des femmes dans divers organes de prise de décision.

L'adoption de la Constitution de 2011 représente un jalon significatif dans la protection des droits des femmes au Maroc. L'entrée en vigueur de cette Constitution en juillet 2011 a renforcé ces avancées, mais elle a également posé de nouveaux défis en matière de promotion et de préservation des droits des femmes. En effet, la Constitution de 2011 établit l'égalité formelle entre les hommes et les femmes, interdit toute forme de discrimination, et engage les autorités publiques à prendre toutes les mesures nécessaires pour garantir pleinement ces droits.

La Constitution de 2011 sert de point de convergence pour unifier les diverses initiatives visant à promouvoir les droits des femmes dans toutes les sphères de la vie, en mettant l'accent sur l'égalité des sexes, l'approfondissement de la régionalisation et de la territorialisation.

L'adoption du modèle de gouvernance territoriale de la régionalisation avancée s'est accompagnée de la promulgation de trois lois : la loi 111-14 relative aux régions, la loi 112-14 relative aux provinces/préfectures, et la loi 113-14 dédiée aux communes. Ces lois visent à encadrer l'action des collectivités territoriales, auxquelles ont été attribuées de nouvelles compétences, à la fois propres, partagées et transférées. De plus, elles ont renforcé le processus de décentralisation entamé par le Maroc dès les années 70.

L'entrée en vigueur de ces nouvelles lois a mis un accent particulier sur l'égalité entre les femmes et les hommes, ainsi que sur le rôle des collectivités territoriales dans la promotion des droits des femmes et leur participation au processus de développement territorial. Cela s'est traduit par la prise en compte de leurs besoins dans l'élaboration des politiques de développement territorial et leur implication dans les instances de gouvernance, notamment au sein de l'Instance d'Équité, d'Égalité et d'Approche Genre (IEEAG).

Ce chapitre vise à mettre en lumière le cadre juridique national et territorial relatif à la promotion des droits des femmes, à présenter l'état des lieux des inégalités de genre au niveau

national puis territorial, et à illustrer l'intégration de l'approche genre dans deux expériences nationales.

SECTION 1. CADRE JURIDIQUE, NORMATIF NATIONAL ET TERRITORIAL DE LA PROMOTION DE L'EGALITE DE GENRE AU MAROC

Pendant de nombreuses décennies, le Maroc a mis en place un large éventail de mesures pour promouvoir la protection des droits des femmes et l'égalité entre les sexes. Cela comprend divers textes de loi, à la fois au niveau national et territorial, ainsi qu'une série de stratégies et de politiques publiques visant à promouvoir les droits économiques, sociaux et culturels des femmes et des hommes.

Dans la section suivante, nous mettrons en lumière l'ensemble des mesures et réformes adoptées par le Maroc au cours des vingt dernières années, contribuant ainsi à la lutte contre les inégalités entre les genres.

1 Le cadre juridique en faveur de la protection des droits de la femme marocaine

Sur le plan juridique, les droits des femmes au Maroc ont connu des avancées significatives. Cependant, malgré l'adoption d'un ensemble de réformes visant à assurer la protection juridique des femmes et à renforcer leurs droits en tant que citoyennes, des défis subsistent. Plusieurs réformes juridiques témoignent de la volonté ferme du Maroc de faire progresser la situation juridique des femmes.

1.1 Les dispositions de la constitution 2011

Une place particulière a été accordé à la femme marocaine dans la constitution 2011, en consacrant 18 dispositions en faveur des droits des femmes. Au niveau de l'article 19 *« L'homme et la femme jouissent, à égalité, des droits et libertés à caractère civil, politique, économique, social, culturel et environnemental, énoncés dans le présent titre et dans les autres dispositions de la Constitution, ainsi que dans les conventions et pactes internationaux dûment ratifiés par le Royaume et ce, dans le respect des dispositions de la Constitution, des constantes et des lois du Royaume. L'Etat marocain œuvre à la réalisation de la parité entre les hommes*

et les femmes. Il est créé, à cet effet, une Autorité pour la parité et la lutte contre toutes formes de discrimination[40] *»* (art.19).

En effet, l'article 19 consacre le principe de l'égalité dans l'exercice des droits de la première génération, droits civils et politiques, et de la deuxième génération (droits économiques et socio-culturels) pour tous les citoyens marocains, indépendamment de leur appartenance ethnique, religieuse ou sexuelle. Le même article impose aux autorités compétentes l'obligation de lutter pour l'égalité constitutionnelle entre les citoyens afin de parvenir à une société égalitaire.

Ainsi, L'article 6 de la constitution, dispose des obligations positives à l'égard de l'Etat, à fin que les femmes marocaines soient protégées dans l'exercice de ses libertés individuelles et de ses droits fondamentaux tout en pouvant participer pleinement à la vie publique. Également, dans l'article 3, on trouve la nécessité de prévoir dans la loi « *des dispositions de nature à favoriser l'égal accès des femmes et des hommes aux fonctions électives ». Et de « fixer (…) les dispositions visant à assurer une meilleure participation des femmes au sein des Conseils territoriaux* » (art. 146). Aussi, l'article 31 stipule dispose sur *« l'engagement de l'État, des établissements publics et des collectivités territoriales à œuvrer à la mobilisation de tous les moyens à disposition pour faciliter l'égal accès des citoyennes et des citoyens aux conditions leur permettant de jouir des droits, aux soins de santé, à la protection sociale, à l'éducation, à la formation, au logement, et travail, aux fonctions publiques, à l'eau, au développement durable…* » (art.31).

De plus, Différents autres articles stipulent la participation de la population à l'élaboration, à la mise en œuvre et à l'évaluation des programmes de développement, notamment les dispositions de l'article 13 qui stipule la nécessité de créer d'instances de concertation à cette fin, Les dispositions de l'article 136 concernant l'organisation territoriale du Royaume qui assure la participation des populations concernées à la gestion de leurs affaires et aux dispositions de l'article 139 relatives aux mécanismes participatifs de dialogue et de concertation dans les collectivités territoriales.

L'article 143, affirme la supériorité de la région par rapport aux autres collectivités territoriales dans l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des programmes de développement

[40] Article 19 de la constitution 2011

régionaux et des schémas régionaux d'aménagement du territoire, dans le respect des attributions propres de ces collectivités territoriales.

En plus de la constitution 2011, considérée comme l'aboutissement d'un long processus de réformes et de changement qu'a connu le Maroc en termes de prise de conscience de la protection des droits des femmes. Ces dernières décennies ont été marqué par l'entrée en vigueur de plusieurs lois portant sur la protection des droits des femmes. Parmi l'ensemble des réformes adoptées, la réforme du code de la famille en 2004 occupe une place centrale en remplaçant la moudawana adoptée en 1958. L'adoption de nouveau code de la famille en 2004, est considéré comme le résultat de la forte mobilisation des associations féministes, qui revendiquent le droit à l'égalité entre les hommes et les femmes comme la pierre angulaire de tout projet de développement inclusif de la société. Le Code de la famille est sans aucun doute une référence incontournable pour débattre des avancées juridiques et sociales accomplies dans le domaine de l'égalité entre les femmes et les hommes au Maroc.

L'entrée en vigueur de cette loi, constitue un moment phare dans le processus de modernisation amorcé par l'Etat marocain. Ses apports restent très révélateurs en termes de révisions de plusieurs points et l'obtention de nouveaux acquis.

Parmi ces acquis fondamentaux on cite notamment « *La capacité matrimoniale s'acquiert, pour le garçon et la fille jouissant de leurs facultés mentales, à dix-huit ans grégoriens révolus* » (article 19), tout en éliminant la tutelle sur la femme majeure, on lui permettant de se marier dans la présence d'un tuteur. Selon l'article (4) du code de la famille « *Le mariage est un pacte fondé sur le consentement mutuel en vue d'établir une union légale et durable, entre un homme et une femme. Il a pour but la vie dans la fidélité réciproque, la pureté et la fondation d'une famille stable sous la direction des deux époux, conformément aux dispositions du présent code* »(art.4). Désormais, la famille sera sous la responsabilité des deux époux, et le concept de l'homme comme chef de famille sera aboli. Dans le même ordre d'idées, la nouvelle loi, dispose sur la possibilité de la femme marocaine à demander le divorce, également pour la dissolution du lien conjugal, soumis dorénavant au contrôle judicaire, contrairement à l'ancien texte qui accordait à l'époux un pouvoir absolu en matière de résiliation du lien conjugal.

En outre, différentes réformes viennent consolider la place de la femme marocaine en tant que citoyenne à part entière, dotée des droits et des devoirs en matière familiale, et libre de la tutelle masculine. Notamment :

- L'égalité des droits et devoirs réciproques entre conjoints (article 51).
- La mère comme tutrice légale en cas d'absence du père (article 238).
- Conférer à la petite fille et au petit fils du côté de la mère le droit d'hériter de leur grand-père, dans le legs obligatoire, au même titre que les petits-enfants du côté du fils.
- La transmission de la nationalité marocaine par la femme à son enfant d'un père étranger.
- La possibilité pour la mère d'accorder son nom de famille à son enfant de père inconnu, ainsi que la possibilité pour la femme adoptive de demander le changement de nom de famille de l'enfant adopté pour porter son nom de famille.

Dans le contexte d'amélioration des conditions des femmes et de la protection de leurs droits, l'État marocain a procédé à l'élaboration de la loi 103-13 relative aux violences faites aux femmes, permettant la protection des femmes contre tous les actes de violence, tant dans le privé que dans le public. Cette nouvelle loi vise à offrir une meilleure protection contre toutes les formes d'actes de violence. À cet égard, ladite loi prévoit la criminalisation des actes de violence à l'égard des femmes, en abolissant le mariage forcé et la violence physique, le gaspillage ou le transfert des ressources financières de la famille par mauvaise foi, le harcèlement sexuel dans la rue et au travail, ainsi que la répudiation.

Conformément à la même loi, les violences à l'encontre d'une femme enceinte, mariée ou divorcée en présence de ses enfants ou de ses parents sont perçues comme des circonstances aggravantes, susceptibles d'entraîner une peine de prison de six mois à un an, doublée d'une amende allant de 10 000 à 30 000 dirhams (Art.5).

Également, la loi sur les violences faites aux femmes a dédié un chapitre complet aux modalités de prise en charge des victimes, qui se retrouvent souvent isolées et incapables face aux agressions, à travers la création d'une coordination entre les différentes parties impliquées dans la protection des femmes, composée notamment des représentants du pouvoir judiciaire, de la sûreté nationale, et de la gendarmerie royale.

En vertu de la loi 103.13, entrée en vigueur en septembre 2018, une commission nationale pour la prise en charge des femmes victimes de violence a été créée en septembre 2019. Cette commission est relative à la lutte contre la violence faite aux femmes, et ce afin d'assurer la communication et la coordination entre les différentes interventions visant à lutter contre la violence faite aux femmes et de contribuer à la mise en place de mécanismes pour améliorer la gestion des cellules de prise en charge des femmes victimes de violence. Dans le même ordre d'idées, l'article 10 de la même loi stipule la création des cellules de prise en charge des femmes victimes de violences au sein des tribunaux de première instance et des cours d'appel, ainsi qu'au niveau des services centraux et déconcentrés des départements chargés de la justice, de la santé, de la jeunesse et de la femme, ainsi que de la Direction Générale de la Sûreté Nationale et du Haut commandement de la Gendarmerie royale.

Dans le même sens, en 2018, le Tribunal de première instance de Tanger a rendu un jugement concernant les violences faites aux femmes, marquant ainsi un tournant dans la jurisprudence. Pour la première fois, il a reconnu le concept du viol conjugal, même si cette notion ne figure pas dans la terminologie juridique marocaine.

De plus, parmi les réformes majeures en faveur de la protection des droits des femmes, il y a eu également la révision du code pénal par l'abrogation de l'article 336, qui n'autorisait les femmes à poursuivre leurs maris au civil qu'avec l'autorisation préalable du tribunal, offrant aux hommes et aux femmes l'égalité d'accès aux tribunaux. L'abrogation du deuxième alinéa de l'article 475 qui prévoyait la possibilité de marier la jeune mineure victime de viol. La prévision de circonstances atténuantes accordées également à la femme en cas de meurtre ou de coups et blessures sur la personne de son époux en situation d'adultère. L'introduction d'une nouvelle circonstance aggravante du viol ou en cas de violence conjugale ou par un parent, que la victime soit majeure ou mineure.

Dans un souci de suppression des inégalités salariales qui touchent largement les femmes autant que les hommes dans le secteur public que dans le privé, le code du travail dispose de l'interdiction de toute discrimination salariale entre les hommes et les femmes : "Est interdite toute discrimination relative au salaire entre les deux sexes pour un travail de valeur égale" (article 346). Il instaure également des sanctions pour tout échappement au paiement des primes d'ancienneté : "une amende comprise entre 300 et 500 dirhams à payer par tout employeur qui refuse de payer la prime d'ancienneté" (article 346).

Le nouveau Code du travail est un événement important qui pose les bases du processus de lutte contre les discriminations à l'égard des femmes dans la sphère professionnelle. Dans son préambule, le texte précise que l'entreprise est tenue de respecter la dignité des personnes qui y travaillent et de garantir leurs droits individuels et collectifs. Le préambule stipule également que la loi garantit l'égalité salariale, interdit la discrimination en matière d'emploi et de professions, ainsi que toute mesure visant à porter atteinte à la stabilité des salariés sur le lieu de travail, y compris en raison de la maternité ou de la grossesse.

À l'instar de ces réformes juridiques majeures entrées en vigueur, on constate que parallèlement, plusieurs politiques et programmes nationaux visant à promouvoir les conditions économiques et sociales des femmes ont été mis en place.

2 Les politiques et les stratégies nationales en faveur de la protection des droits socio-économiques des femmes marocaines

Depuis les années 2000, une série de politiques nationales ont vu le jour visant à protéger, d'une manière ou d'une autre, les droits socio-économiques des femmes. Ainsi de faire de la femme marocaine tant la cible et l'acteur de toute action de développement.

2.1 Le Plan Gouvernemental pour l'Egalité

Il s'agit d'une stratégie nationale pour l'égalité, fortement inspirée des dispositions de la Constitution de 2011 et des engagements du Maroc en faveur des droits des femmes. Le plan gouvernemental pour l'égalité (2012-2016), également connu sous le nom d'« ICRAM1 », constitue un cadre de convergence pour les différentes initiatives visant à intégrer les droits des femmes dans les politiques publiques et les programmes de développement. Cette approche est en parfait accord avec les exigences actuelles visant à donner une dimension régionale et locale à ces politiques et programmes. Le plan est structuré autour de huit axes, déclinés en vingt-quatre objectifs, auxquels sont associées 156 mesures. Ces mesures sont réparties entre les départements responsables de leur mise en œuvre sur la période 2012-2016[41].

[41] Les domaines d'actions retenus sont :
- Institutionnalisation et diffusion des principes de l'équité et de l'égalité et instauration des bases de la parité ;
- Lutte contre toutes les formes de discrimination et de violence à l'encontre des femmes ;
- Mise à niveau du système d'éducation et de formation sur la base de l'équité et de l'égalité ;
- Renforcement de l'accès équitable et égal aux services de santé ;

Quant à la première évaluation de cette première version (ICRAM 1), qui a eu lieu en Octobre 2014, montre clairement qu'un effort incontournable a été fourni en termes d'ancrage institutionnel et législatif. Également, il s'est avéré que ce plan a suscité un grand intérêt et donné lieu à un dynamisme en termes d'institutionnalisation et diffusion des principes de l'égalité, ainsi que d'accès égal et équitable aux services sociaux et à l'infrastructure de base. L'évaluation finale de la mise en œuvre du « Plan du Gouvernement pour l'Égalité », qui a eu lieu fin 2016, met en avant les réformes stratégiques qui ont eu lieu, se résumant en trois volets principaux, notamment l'institutionnalisation et la convergence des politiques publiques, les réformes législatives et la mise en œuvre des dispositions constitutionnelles.

À la lumière de l'ensemble de ces acquis enregistrés depuis la mise en œuvre de cette stratégie nationale pour l'égalité, un ensemble de défis restent à relever concernant l'autonomisation économique des femmes et leur représentativité dans les postes de décision. Dans cette optique, et afin de rattraper les échecs de ce plan, le gouvernement a procédé au lancement d'une deuxième version, « ICRAM 2 » en 2017-2021, reflétant une nouvelle vision plus ambitieuse par rapport à la précédente. Il s'appuie surtout sur de nouvelles approches de planification, notamment la planification axée sur les résultats, une approche territoriale en termes de planification et de suivi, et une approche qui tient compte de l'homme et de la démocratie participative. Ces approches ont favorisé la prise en compte des besoins tant des citoyens que des citoyennes, tout en contribuant à atténuer les disparités sociales et territoriales.

Capitalisant sur l'évaluation de la première version, le plan « ICRAM 2 » est structuré autour de 4 axes thématiques et trois axes transversaux : Renforcement de l'employabilité et autonomisation économique des femmes ; Droits des femmes, en relation avec la famille ; Participation des femmes à la prise de décision ; protection des femmes et au renforcement de leurs droits ; Diffusion des principes de l'égalité et lutte contre les discriminations et les stéréotypes basés sur le genre ; Intégration du genre dans toutes les politiques et programmes gouvernementaux et déclinaison territoriale des objectifs du Plan Gouvernemental pour l'Égalité ICRAM 2.

Suite à une évaluation à mi-parcours (2017-2018), il s'est avéré que malgré les quelques progrès réalisés, l'autonomisation économique des femmes demeure encore un défi à relever. Les femmes entrepreneurs ne représentent que 10 % du nombre total des entrepreneurs au niveau national. Dans cette optique, le bilan met davantage l'accent sur le renforcement des

opportunités d'emploi et l'autonomisation économique, ainsi que sur l'élaboration du programme national intégré pour l'autonomisation économique et le développement de l'expertise féminine dans les principales spécialités professionnelles.

Cependant, le bilan fourni à mi-chemin met en évidence que les compétences des femmes ont été renforcées dans de nombreux domaines. Cela inclut l'intégration de la perspective de genre dans la politique de l'eau, l'adoption de la stratégie d'institutionnalisation du genre dans les domaines de l'environnement et du développement durable. Ainsi que le suivi des coopératives et des entreprises à travers des ateliers de formation.

Les mêmes constats ont été révélés dans le bilan final, et cela à tous les niveaux. Notamment l'amélioration de l'autonomisation économique des femmes, leur représentation dans les postes de décision et la protection de leurs droits demeurent encore des objectifs loin d'être atteints.

Le Plan Gouvernemental pour l'Égalité, dans ses deux versions, traduit l'engagement du gouvernement marocain pour la réduction des inégalités entre les femmes et les hommes, identifiées comme prioritaires, et pour le traitement de leurs causes et conséquences.

2.2 La stratégie GISSR : Green inclusive smart social regeneration (2022-2026)

Cette stratégie a pour objectif de développer de nouveaux services sociaux au profit des personnes vulnérables, en se basant sur la digitalisation comme un levier de modernisation des interventions sociales. Elle vise à améliorer le ciblage des bénéficiaires, le suivi et la veille sociale, en s'appuyant sur trois piliers : l'Écosystème Social Inclusif, l'Égalité, l'Autonomisation et le Leadership, ainsi que la Famille, la Solidarité et la Durabilité.

Dans ce contexte, le MSISF a signé 12 conventions de partenariat impliquant différents acteurs territoriaux pour mettre en œuvre le "programme de qualification et d'autonomisation économique des femmes porteuses de projets". Ce programme a pour objectif de former 36 000 femmes et de leur fournir un accompagnement spécifique et un suivi pour mettre en place des projets professionnels personnalisés adaptés à leur potentiel. La diffusion d'une culture de l'égalité est au cœur de cette nouvelle stratégie de développement social (Commission Spéciale pour sur le Modèle de Développement, 2020).

2.3 La politique Nationale de Lutte Contre la Violence à l'égard des Femmes (SNLCVF)

De plus, l'adoption de cette stratégie a été suivie de la mise en place d'un système d'information institutionnel de surveillance et de suivi. En 2014, l'Observatoire national de la violence envers les femmes a été créé avec pour mission de guider l'élaboration des politiques publiques visant à lutter contre la violence envers les femmes.

Adoptée en 2002, la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Violence Faite aux Femmes (SNLCVF) a été élaborée dans le but d'accompagner les différentes réformes juridiques menées pour renforcer la protection des femmes, en réponse aux divers engagements nationaux et internationaux résultant de ces réformes. Dans le cadre de son plan opérationnel visant à lutter contre la violence envers les femmes, divers domaines d'intervention prioritaires ont été identifiés et répartis entre les domaines d'action structurelle et les domaines d'action d'accompagnement.

La stratégie vise à sensibiliser et à mobiliser la société en matière de lutte contre ce phénomène, avec la tenue de campagnes nationales annuelles depuis 2012. De plus, elle vise à améliorer l'offre de services destinés aux femmes victimes de violences, notamment par la création des Espaces Multifonctionnels pour les Femmes (EMF) au niveau local afin de renforcer les structures d'accueil et de soutien.

L'adoption de cette stratégie a été suivie de la mise en place d'un système d'information institutionnel de surveillance et de suivi. En 2014, l'Observatoire national de la violence envers les femmes a été créé, avec pour mission de guider l'élaboration des politiques publiques visant à lutter contre la violence envers les femmes[42].

2.4 La budgétisation sensible au genre

La BSG, définit comme l'intégration d'une optique sexospécifique dans toutes les phases du cycle budgétaire afin d'accroître au maximum la transparence quant aux décisions d'affectation des ressources importantes du point de vue de l'égalité femmes-hommes (Downes, Trappand, & Nicol, 2016). La BSG une des approches stratégiques clés pour la

[42] L'Observatoire national de la femme a été créé en vertu du décret n° 2-13-22 du 18 Joumada II 1434 (29 avril 2013) établissant les attributions et l'organisation du ministère de la Solidarité, de la Femme, de la Famille et du Développement social (B.O. n° 6148 du 21 Joumada II 1434 (02 mai 2013)). Disponible sur :
-https://social.gov.ma/observatoire-national-de-la-femme/ consulté le (15/01/2023).

promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes et la promotion des droits fondamentaux des femmes. Elle permet une prise en compte des rapports sociaux et des intérêts des femmes et des hommes, des filles et des garçons lors de l'élaboration, de mise en œuvre et de l'évaluation des politiques publiques (OCP Policy Center ; MEF , 2017) .

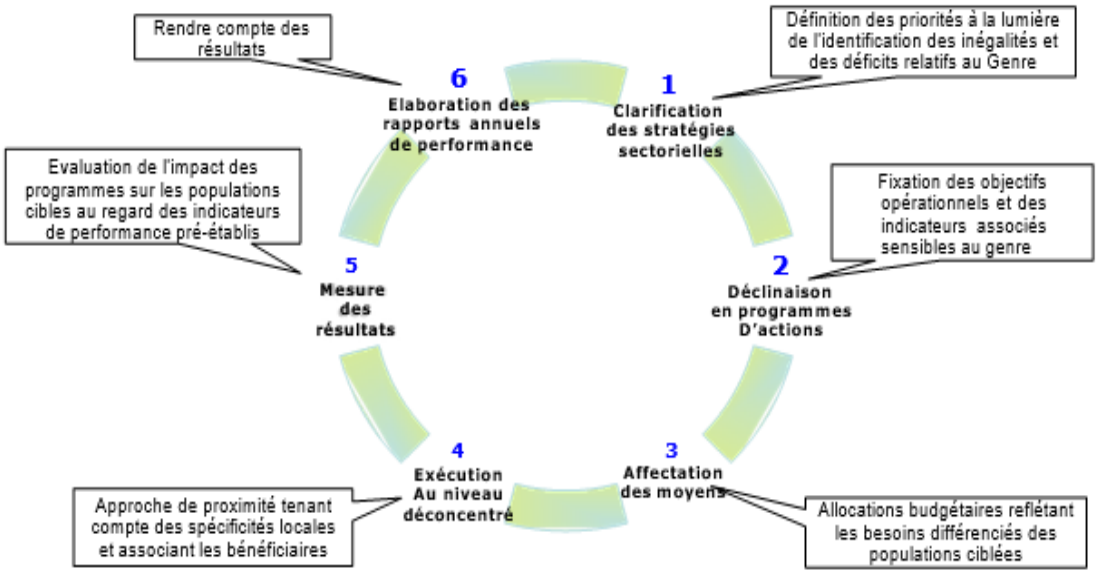
Au cours des dernières années, le Maroc s'est positionné en tant que pionnier et exemple de bonne pratique dans l'institutionnalisation de la budgétisation sensible au genre dans les pays de la région MENA et sur le continent africain. Cette approche est ancrée juridiquement au Maroc, trouvant sa base constitutionnelle dans le préambule de la Constitution, ainsi que dans ses articles 6, 30, 31, 115, 146 et 164, qui affirment l'égalité entre tous les citoyens et citoyennes marocains dans tous les domaines, ainsi que la dignité et la liberté (Secrétariat Général du Gouvernement, 2011).

C'est grâce aux réformes entreprises par le ministère des Finances depuis 2002 que la BSG est devenue un instrument à la disposition des départements ministériels et des collectivités territoriales pour une programmation budgétaire soucieuse de "l'égalité femmes-hommes". Cette nouvelle approche s'est accompagnée de l'introduction d'une nouvelle logique de programmation basée sur la performance en vue d'améliorer l'efficacité des dépenses publiques pour une amélioration du niveau de vie des femmes/filles et des hommes/garçons.

Dans le même ordre d'idées, l'entrée en vigueur de la loi la loi organique relative à la loi de finances 130-13 promulguée en 2015 (Bulletin Officiel, 2015) exige pour tous les départements ministériels « *décliner les dépenses du budget général par régions, programmes et projets ou actions, tout en définissant pour chaque programme des objectifs et des indicateurs incluant la dimension genre* » (Art.39).Impose pour l'ensemble des départements ministériels de « décliner les dépenses du budget général par régions, programmes et projets ou actions, tout en définissant pour chaque programme des objectifs et des indicateurs incluant la dimension genre » (Article 39) et de soumettre un rapport nommé « *Rapport sur le budget axé sur les résultats tenant compte de l'aspect genre* » (Article 48) en annexe du projet de loi des finances (Bulletin Officiel, 2015).

En raison de la multiplicité des modèles de budgétisation tenant la dimension genre[43], le Maroc s'est appuyé la méthode d'analyse genre du budget de D. Bullender (2002) pour la gendarisation de son budget, comme nous le présenterons dans le schéma ci-dessous :

Figure 17: les étapes de planification intégrant la dimension genre



Source : Direction du Budget, Ministère de l'Economie et des Finanaces, réforme budgétaire axée sur les résultats , cité dans (OCP Policy Center ; MEF , 2017).

La premiére étape consiste à établir des priorités en tenant compte de l'identification des inégalités et des lacunes liées au genre. Cela inclut des secteurs tels que le ministère de la Santé, de l'Éducation nationale et de la Justice, ainsi que l'ensemble des départements ministériels à partir de 2018[44] .

la deuxiéme étape, sert à définir les objectifs et les résultats à atteindre, à élaborer des propositions d'actions pour les réaliser, ainsi qu'à identifier les indicateurs de résultats et de suivi permettant d'évaluer l'évolution des disparités entre les genres. Cette étape correspond à une révision des priorités politiques visant à atteindre les objectifs fixés en termes de réduction des inégalités de genre.

[43] Voir (Elson, 1997) ; (Sharp, 2002) .

[44] Suite aux recommandations de la LOLF 2014 en matière d'institutionnalisation de l'approche genre dans la programmation budgétaire, nombreuses sont les ministères qui ont procédé à l'élaboration des initiatives budgétaires tenant compte l'approche genre. Voire le https://cebsg.finances.gov.ma/.

La troisième étape implique la budgétisation des activités, avec l'allocation de ressources financières suffisantes pour atteindre les résultats escomptés dans les phases précédentes.

La quatrième étape permet l'exécution des activités et actions identifiées, qui seront évaluées dans le cadre de la cinquième étape visant à mesurer les effets et les impacts sur les populations cibles, en particulier en ce qui concerne la réduction des inégalités de genre.

Enfin, la dernière étape consiste à rendre compte des résultats atteints par rapport aux objectifs escomptés et aux moyens budgétaires mobilisés, via le rapport annuel sur le budget basé sur le genre ou le Rapport de Performance prenant en compte la dimension de genre. Dans ce cadre, il est important de souligner que les évaluations effectuées et le degré des résultats escomptés devront amener les planificateurs à faire des révisions des stratégies et des programmes mis en place, voire la mise en place de nouvelles actions permettant de réduire les écarts de genre décelés. Dans le meme ordre d'idées, il convient de souligner que le maroc a renforcé son réféentiel juridique de la BSG à travers l'adption de ciclulaires juridiques[45] depuis les années 2017. En effet, la Maroc s'est engagé dans un processus dévaluation des politqiues publiques d'un angle de vue genre, à travers la publication d'un rapport annuel[46] « Rapport Budget Genre ».

Quant à la terriorialisation de la BSG, les lois organiques 111.14 sur les régions, 112.14 sur les préfectures et provinces, et 113.14 sur les communes, promulguées en juillet 2015, obligent

[45] Voire les circulaires suivants :

- Circulaire n° 07/2017 : Lancement des opérations de préfiguration de la budgétisation sensible au genre axée sur la performance dans le cadre de la réforme de la loi organique relative à la Loi de Finances (Le chef du Gouverenement, 2017) **;**
- Circulaire n° 07/2018 : Lancement de la troisième vague de préfiguration de la budgétisation sensible au genre axée sur la performance (Le chef du Gouverernement, 2018)
- Circulaire n° 04/2019 : Lancement de la quatrième vague de préfiguration de la budgétisation sensible au genre axée sur la performance, (Le chef du Gouvrenement, 2019)**;**
- Circulaire n° 02/2020 : La préparation des propositions relatives à la programmation budgétaire triennale pour la période 2021-2023 assortie des objectifs et des indicateurs de performance prenant en compte l'aspect genre, (Le chef du Gouverenement, 2020) **;**
- Circulaire n° 04/2021 : La préparation des propositions relatives à la programmation budgétaire triennale pour la période 2022-2024 assortie des objectifs et des indicateurs de performance prenant en compte l'aspect genre, (Le chef du Gouverenement, s.d.).

[46] Il s'agit d'un document qui résume les engagements des ministères en matière d'égalité femmes-hommes, fournissant ainsi au Parlement les éléments nécessaires pour exercer pleinement son rôle de contrôle. Lors de la deuxième phase pilote du programme en 2018, 23 départements ministériels ont communiqué leurs indicateurs et objectifs tenant compte de la dimension de genre, représentant ainsi un tiers des indicateurs (196) et un quart des objectifs (63). La troisième phase pilote a permis d'ajouter 166 indicateurs et 94 objectifs, en incluant 5 ministères supplémentaires (Nations unies, 2020.).

les collectivités territoriales à intégrer la dimension de genre dans la définition de leurs objectifs, programmes ou projets budgétaires, ainsi que dans la sélection des indicateurs quantitatifs permettant d'évaluer les résultats atteints (articles 150, 158 et 171) .

2.5 Stratégie d'institutionnalisation de l'égalité des sexes dans la fonction publique

Adoptée en 2016 par le Ministère de la Fonction Publique et de la Modernisation de l'Administration (MFPMA), cette initiative vise à améliorer la situation des femmes au sein de la fonction publique et à promouvoir l'égalité entre les sexes de manière effective dans les programmes, projets et pratiques de l'administration publique, conformément aux dispositions constitutionnelles.

La stratégie d'institutionnalisation de l'égalité de sexe repose sur trois axes fondamentaux (ONU-femmes ; MFPMA, 2015) :

- Le premier axe vise à établir au sein du ministère de la Fonction publique des mécanismes spécifiques dédiés à la promotion de l'égalité entre hommes et femmes. Il encourage également les départements ministériels à mettre en place leurs propres structures dédiées à cette importante question.
- Le deuxième axe se concentre sur l'intégration du principe de l'égalité des sexes dans le système juridique, en particulier dans la gestion des ressources humaines et des compétences. Il vise à garantir que l'égalité soit pleinement prise en compte dans toutes les dimensions de l'administration publique.
- Le troisième axe s'attache à renforcer l'égalité des sexes au sein des pratiques, des comportements et de la culture organisationnelle au sein de l'administration publique. Il s'agit de favoriser un environnement où l'égalité entre hommes et femmes devient une réalité concrète dans toutes les activités et interactions au sein de l'administration.

2.6 Stratégies nationales pour l'intégration économique des femmes

Conscient du rôle crucial des femmes dans le développement des nations, le Maroc a fait de l'accès des femmes au marché du travail une priorité stratégique. Il a mis en place un ensemble de mesures visant à leur offrir des opportunités économiques pour garantir leur autonomisation économique, en leur permettant de disposer d'un revenu et d'être financièrement indépendantes, tout en leur donnant un pouvoir de décision au sein de la famille et dans la

société. Ainsi, le pays contribue à instaurer une société de plus en plus inclusive en réalisant une analyse détaillée et systématique afin de s'assurer que personne n'est laissé pour compte, conformément aux objectifs de l'agenda 2030 auxquels le Maroc participe activement.

Dans ce cadre, le Maroc a opté pour une panoplie de réformes juridiques afin de renforcer son arsenal législatif visant à encourager l'accès des femmes à l'emploi. Ces réformes se sont traduites dans la signature de plusieurs conventions portant sur la protection des droits des femmes dans le marché du travail, telles que : Convention n°97 sur les travailleurs migrants, convention n° 100 sur l'égalité de rémunération, Convention n°102 sur la sécurité sociale, Convention n° 111 concernant la discrimination, Convention n° 183 sur la protection de la maternité, Convention n° 189 sur les travailleuses et les travailleurs domestiques (OIT , 1951).

Dans le même ordre d'idées, il est important de noter que plusieurs réformes ont été entreprises pour réduire les inégalités liées au genre sur le marché du travail et lutter contre le sous-emploi des femmes. Ces réformes ont notamment inclus la restructuration du secteur informel, où les femmes sont largement représentées. Comme cela a été souligné par (OCDE, OIT, CAWTAR, 2020), les pays de la région MENA, dont le Maroc, sont caractérisés par une forte demande de travailleurs domestiques. La plupart sont des femmes évoluant dans le secteur informel non soumis à la protection sociale, ce qui affecte grandement leur autonomisation économique malgré leur accès à un emploi. De ce fait, bien que le Maroc n'ait pas ratifié la Convention de 2011 sur le travail domestique (n°189), le Maroc a mis en place la loi n°19-12, entrée en vigueur en 2018, pour la formalisation du travail domestique. Ainsi, en 2019, l'entré en vigueur du décret qui oblige les employeurs de travailleurs domestiques à déclarer leur personnel auprès de la Caisse nationale de sécurité sociale.

L'adoption d'une stratégie nationale de l'emploi (SNE) couvrant la période 2015-2025 a pour ambition d'adopter une approche multidimensionnelle intégrée de la politique de l'emploi, afin de résoudre les problèmes liés à la crise du marché de l'emploi, marqué par le poipersistant des relations professionnelles informelles, des contrats précaires, de l'évasion des déclarations et de cotisations, du taux élevé du chômage des jeunes et des jeunes diplômés de longue durée, et de taux d'activité des femmes et régression. Les femmes ont bénéficié des mesures accompagnatrices de la SNE **(CESE, 2018)** :

- **Programme *Idmaj* (intégration) :** Lancé en janvier 2006, Idmaj prévoit des contrats

de droit commun, ainsi que des contrats de formation-insertion afin d'encourager les entreprises à recruter les jeunes diplômés pour une durée de 24 mois. En 2022, 114 236 contrats d'insertion professionnelles ont été enregistrés et les femmes représentaient 49 % des stagiaires recrutés.En outre, 12 036 personnes ont bénéficié d'une expérience à l'international, dont 96 % de femmes.

- **Programme *Taehil* (qualification) :** Mis en place en 2006, *Taehil* vise à améliorer l'employabilité des diplômés par le renforcement de leurs capacités professionnelles. Les femmes représentaient 40 % des 133 266 beneficaires.

  Programme *Tahfiz* (motivation) : Créé en 2015, *Tahfiz* promeut l'emploi dans les nouvelles entreprises, associations et coopératives. Le programme octroie, dans la limite de dix salariés et pour une durée de 24 mois à compter de la date de recrutement des salariés, des avantages tels que : l'exonération de l'Impôt sur le Revenu (IR) du salaire mensuel brut plafonné à 10 000 MAD, et la prise en charge par l'État de la part patronale au titre de la cotisation due à la CNSS et de la taxe de formation professionnelle. En 2022, les femmes représentaient 31 % des 18 972 bénéficiaires.

2.7 Actions dans le domaine de l'éducation nationale

Assurer une éducation pour tous est un objectif de l'agenda 2030 auquel le Maroc a dédié des efforts considérables. Dans ce cadre, et en réponse à l'objectif 4 du développement durable, le Maroc a procédé au lancement du programme national de généralisation de scolarisation et du développement du préscolaire (PNGDP) (MEF, 2024).

La mise en œuvre du Plan national de généralisation de l'éducation préscolaire à partir de 2018 a joué un rôle significatif dans l'augmentation du taux de scolarisation préscolaire comme en témoignent (HCP , 2022) et (Ministére de l'Education Nationale, du Préscolaire et du Sport, 2022-2023) :

- En 2023, l'accès universel à l'éducation primaire a été pratiquement atteint, avec des taux de scolarisation de 100 % pour les filles et les garçons, comparativement à 80.6 % pour les filles et 88.4 % pour les garçons en 2000.
- Pratiquement toutes les filles (99.4 %) accédaient au collège en 2023, par rapport à une sur deux en 2000.

- Le taux de scolarisation des filles au lycée a considérablement augmenté, passant de moins d'un tiers en 2000 à plus des trois-quarts des filles âgées de 15 à 17 ans en 2023.
- En 2023, les filles représentaient 49.5 % des élèves du préscolaire, 48.1 % des élèves du primaire, 47.5 % des élèves du secondaire collégial et 52.8 % des élèves du secondaire qualifiant.
- Les progrès sont également significatifs dans l'enseignement supérieur, où les étudiantes représentaient 51.7 % des étudiants universitaires en 2021, comparativement à 41.2 % en 2000, et 59.1 % des inscriptions dans les instituts et écoles supérieures concernaient des jeunes femmes en 2021, contre seulement 27.6 % en 2

A cet égard, nous tenons à souligner que l'amélioration des taux de scolarisation des filles au Maroc est marquée par de forts taux de décrochage scolaire. Généralement, plus d'un million des 13-18 ans est en dehors du système éducatif formel, dont un pourcentage non négligeable de filles. Pour en faire face, plusieurs mesures ont prises par le ministère de l'éducation nationale, du préscolaire et de sport (MENPS) pour lutter contre le décrochage scolaire au Maroc.

La feuille de route pour une école publique de qualité pour la période 2022-2026 vise à atteindre trois objectifs stratégiques d'ici 2026 : réduire de 30 % le taux d'abandon scolaire pour stimuler l'enseignement obligatoire et généraliser le préscolaire. Dans ce contexte, le MENPS a mis en place plusieurs initiatives pour atteindre ces objectifs. Celles-ci comprennent :

- La création de 270 écoles communautaires en 2023, regroupant les élèves d'une même commune au sein d'une école équipée de cantine et de transport scolaire, avec la possibilité d'un internat.
- Le renforcement de l'offre d'internat et l'amélioration de ses services, ainsi que la mise en place de structures de proximité pour prendre en charge les filles et les garçons scolarisés via le dispositif "Dar Attalib-a". En 2022-2023, 53,3 % des 126 116 bénéficiaires d'internat étaient des filles.
- La mise en œuvre d'un programme de transport scolaire en partenariat avec les collectivités locales, dont 264 141 filles ont bénéficié au cours de l'année scolaire 2022-2023, principalement dans les milieux ruraux.
- Le programme "Tayssir" de transferts monétaires conditionnels aux familles des communes rurales, dont 47 % des élèves bénéficiaires en 2021-2022 étaient des filles.

- Un programme de veille éducative et de mobilisation communautaire ciblant les élèves à risque de décrochage lors de la transition primaire-collège, en particulier les filles en milieu rural. En 2021-2022, 39 531 élèves réinsérés, dont 21 028 filles.
- Les programmes de l'école de la deuxième chance, comprenant la génération classique pour les enfants non scolarisés de moins de 13 ans et la nouvelle génération pour l'insertion socioprofessionnelle des jeunes déscolarisés de 14 à 20 ans, à travers 149 centres dont 21 en zone rurale.
- La convention-cadre de partenariat et de coopération entre le MENPS et la Présidence du Ministère Public pour renforcer l'application de la loi sur l'obligation scolaire (de 4 à 16 ans).

L'ensemble des réformes entreprises par le Maroc au niveau national représente un accomplissement significatif en ce qui concerne la préservation des droits des femmes marocaines. Ces réformes démontrent la volonté manifeste de l'État marocain en faveur de l'égalité entre les sexes, ainsi que sa reconnaissance du rôle actif joué par les femmes marocaines dans le progrès économique et social du pays, ainsi que dans l'amélioration du bien-être de leurs familles et de leurs communautés.

3 Les inégalités genre au niveau territorial au Maroc

Depuis des années, la promotion des conditions socio-économiques des femmes constitue un défi constant pour le gouvernement marocain. Cette volonté de lutter contre les inégalités s'est traduite par l'adoption d'un cadre juridique visant à favoriser les droits des femmes à différents niveaux. Néanmoins, malgré ces progrès, l'atteinte de l'égalité entre femmes et hommes demeure un objectif non encore pleinement réalisé.

3.1 Les inégalités genre dans le marché d'emploi

Différents rapports et études montrent que l'accès des femmes au marché du travail demeure nettement moins favorable que celui des hommes. À la fois au niveau national et régional, les opportunités d'insertion dans le marché de l'emploi demeurent inégalement réparties, désavantageant les femmes.

Dans son rapport sur les caractéristiques du marché du travail 2013, le HCP a mis en avant que l'une des caractéristiques majeures du marché du travail marocain, à savoir l'absence

d'inclusivité, se traduisant par une moindre intégration des femmes et des jeunes sur ce marché. Il convient de noter que non seulement les femmes sont sous-représentées parmi les travailleurs, mais également parmi les chefs d'entreprise et les cadres (HCP, 2013).À cet égard, il est important de souligner que sur un total de 27,5 millions de personnes en âge de travailler, 15,3 millions sont en dehors du marché du travail, parmi lesquelles les femmes constituent près de trois quarts, soit 73,1 %. Parmi ces femmes, 68,8 % résident en milieu urbain, 51,1 % n'ont aucun diplôme, et 44,9 % ont entre 15 et 34 ans (Ibid). En ce qui concerne les inactifs, près de trois quarts d'entre eux sont des femmes, représentant un taux de 73,1 %, dont 68,8 % proviennent de milieux urbains. Avec un effectif de 11,2 millions de personnes, les femmes hors du marché du travail représentent 80,2 % de la population féminine en âge de travailler (81,7 % en milieu urbain et 77,2 % en milieu rural) (Ibid).

Tableau 29: taux de participation au marché du travail (en%) par genre selon le milieu de résidence

Indice deparité[4]	**Ensemble**	**Féminin**	**Masculine**	**Milieu deresidence**
0,26	46,47	19,59	75,02	Urbain
0,46	60,44	38,41	83,92	Rural
0,34	*52,04*	*27,10*	*78,56*	Ensemble

Source : Calculs effectués à partir des données de l'Enquête Nationale de l'Emploi (ENE) ; 2013, HCP

Selon les données du tableau, il est manifeste qu'il existe un écart très significatif en ce qui concerne la participation des femmes et des hommes sur le marché du travail. En effet, le taux de participation des femmes reste nettement inférieur à celui des hommes. Les chiffres parlent d'eux-mêmes : le taux de participation masculin s'élève à 78,6 %, tandis que celui des femmes n'atteint que 27,1 %.

De même, une analyse basée sur le lieu de résidence révèle que le taux de participation des femmes sur le marché du travail varie significativement en fonction du milieu de vie. En milieu urbain, ce taux descend à 19,6 % (contre 75 % pour les hommes), tandis qu'en milieu rural, il atteint respectivement 38,4 % (contre 83,9 % pour les hommes). De plus, l'indice de parité femmes/hommes est de 0,46 en milieu rural, tandis qu'il se limite à seulement 0,26 en milieu urbain. La forte participation des femmes au marché du travail en milieu rural s'explique

principalement par leur présence importante dans le secteur de l'agriculture et de la forêt, où elles occupent près de 59,9 % des emplois féminins. En second lieu, le secteur des services se positionne comme le deuxième secteur d'emploi pour les femmes, représentant 27,9 % de la main-d'œuvre féminine, suivi du secteur de l'industrie, qui contribue avec 11,8 % des postes d'emploi occupés par des femmes.

Tableau 30: **Taux d'emploi régional par sexe 2012 (%)**

Régions	hommes	Femmes	Total
Régions 1-2-3 : Oued Eddahab- Lagouira – Laâyoune	64,4	9,3	36,4
Région 4: Souss-Massa-Draâ	63,5	31,1	45,8
Région 5 : El Gharb-Chrarda- Beni Hssen	71,0	30,8	50,2
Région 6: Chaouia-Ouardigha	75,5	32,4	53,8
Région 7: Marrakech-Tensift-Al Haouz	72,3	29,3	49,6
Région 8: Oriental	65,7	11,1	38,4
Région 9: Grand Casablanca	63,9	16,6	39,7
Région 10 : Rabat-Salé-Zemmour-Zaer	63,0	20,0	41,2
Région 11: Doukkala-Abda	72,4	34,4	54
Région 12: Tadla-Azilal	65,7	24,9	43
Région 13: Meknès-Tafilalet	64,1	16,7	38,9
Région 14: Fès-Boulemane	64,0	19,8	40,8
Région 15: Taza-Al Hoceima-Taounate	73,8	21,8	47,7
Region 16: Tanger-Tétouan	66,0	10,8	39
National	67,2	22,3	44,1

Source : (HCP, 2013)

Sur le plan régional, on observe des différences notables en ce qui concerne l'accès des femmes au marché du travail. Les régions du sud, notamment Laâyoune, Sakia Elhamra et Eddakhla Oued Eddahab, affichent un taux d'emploi féminin d'environ 26 %, suivies de près par les régions du nord, telles que Tanger-Tétouan, avec un taux de 24 %. En comparaison,

les régions de l'Oriental, de Guelmim Oued Non, et de Béni Mellal Khénifra présentent le taux le plus bas, soit 14 % en termes de création d'emploi féminin. Cependant, il est essentiel de noter que le taux net d'activité des hommes demeure plus élevé que celui des femmes dans toutes les régions, avec une moyenne de 75 %, comme illustré dans le tableau ci-dessous.

En réalité, aussi bien au niveau régional que national, le taux d'emploi des femmes reste nettement inférieur à celui des hommes. Au niveau national, le taux d'emploi masculin est trois fois plus élevé que celui des femmes. Dans certaines régions, cette disparité est encore plus marquée, atteignant un écart de 6,9 fois dans les trois régions du Sud, 6,1 fois à Tanger-Tétouan, et 5,9 fois dans la région de l'Oriental.

Tableau 31: Répartition régionale de la population et des taux d'activité/chômage en 2014

Région du Royaume	Taux net d'activité		Taux de chômage	
REGION	**Masculin**	**Féminin**	**Masculin**	**Féminin**
TANGER TETOUEN	77.5	24.0	12.0	24.4
ORIENTAL	74.9	14.9	17.0	43.0
FES MEKNES	74.6	19.4	12.5	31.4
RABAT SALE KENITRA	74.8	25.5	12.8	28.4
CASABLANCA SETTAT	76.0	25.9	13.0	26.0
MARRAKECH SAFI	78.1	16.2	9.3	31.3
BENI MELLAL KHENIFRA	74.7	14.7	11.6	34.5
DRAA TAFILALET	69.9	12.1	12.2	33.2
SOUSS MASSA	73.8	16.9	11.4	26.6
LAAYOUNE SAKIA ELHAMRA	77.2	26.0	19.3	55.8
GUELMIM OUED NOUN	67.9	14.8	21.3	51.3
EDDAKHLA OUED EDDAHAB	87.1	25.2	6.4	29.9
NATIONAL	**75.5**	**20.4**	**12.4**	**29.6**

Source : (HCP, 2014)

En ce qui concerne le taux de chômage chez les femmes à l'échelle régionale, l'étude réalisée par le HCP en 2013, intitulée "Femmes Marocaines et Marché du Travail : Caractéristiques et Évolution", révèle que les régions de Laâyoune-Sakia El Hamra, Guelmim-Oued Noun, et l'Oriental enregistrent les taux de chômage les plus bas, respectivement 55,8 %, 51,3 % et 43 %, en comparaison avec ceux des hommes, qui demeurent également relativement bas, s'élevant respectivement à 19,3 %, 21,3 % et 17 %. (Voir le tableau ci-dessous).

Il est crucial de noter que le taux d'emploi et de chômage des femmes varie considérablement d'une région à l'autre, ce qui en fait l'un des facteurs de développement régional. Cela souligne l'importance de l'implication des femmes dans la création de richesse au sein de leur région.

De plus, il convient de souligner que la présence des femmes sur le marché du travail se caractérise souvent par l'exercice d'activités à faible revenu relevant du secteur informel. Ces emplois sont fréquemment qualifiés d'activités de subsistance et sont marqués par leur précarité. Les données statistiques révèlent une réalité préoccupante, où 9 entrepreneurs sur 10 sont des hommes, soit 88,2 %, contre seulement 11,8 % de femmes (HCP , 2020) .

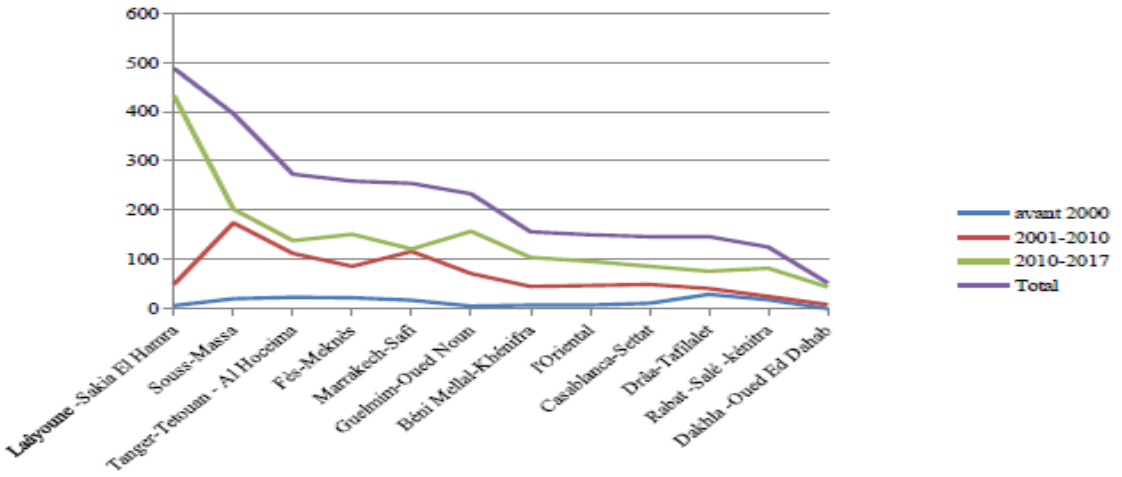
Pour ce qui est de l'entrepreneuriat féminin, une étude de l'Observatoire Marocain des Très Petites et Moyennes Entreprises (OMTPME) révèle que seulement 16,2 % des personnes occupant des postes de direction, des entrepreneurs individuels actifs, et des entités commerciales actives au Maroc sont des femmes. Plus précisément, l'étude indique que 14,6 % des entreprises sont dirigées par des femmes, 16,3 % des entrepreneurs individuels actifs sont des femmes, et 25,5 % des auto-entrepreneurs actifs sont également des femmes (OMTPME, 2022).

Sur le plan régional, la même étude a révélé que l'entrepreneuriat féminin présente des écarts importants. En examinant l'ensemble des régions, on constate que celles de Dakhla-Oued Eddahab et Laâyoune-Sakia El Hamra se distinguent par des parts relativement importantes d'entreprises dirigées par des femmes, représentant respectivement 28,2 % et 26,8 % de l'ensemble des entreprises de ces deux régions. En revanche, cette proportion s'élève à 16,9 % pour les régions de Casablanca-Settat et Marrakech-Safi.

De plus, il est important de souligner que les femmes ne sont pas seulement actives dans le secteur des entreprises, mais elles sont également présentes dans le secteur coopératif, qui a connu un développement constant depuis les années 1999. La première coopérative féminine a

été créée en 1949 aux Oudayas à Rabat, se spécialisant principalement dans l'artisanat, notamment le tissage de tapis. Ce n'est qu'à partir des années 80 que nous avons commencé à voir émerger les premières coopératives de femmes dans le secteur de l'agriculture, avec un intérêt particulier pour l'élevage, l'apiculture, la cuniculture, et l'aviculture à l'échelle nationale.

Figure 18: Evolution historique des coopératives féminines selon les régions



Source : (ODCO, 2018)

Il s'avère d'après la présentation graphique que le taux d'évolution des coopératives féminines durant l'année 2000 a connu une faible évolution. Le nombre des coopératives avoisinait à peine 165 structures pour atteindre, dans 17 ans après, les 2678 coopératives, soit une progression de presque 16 fois (environ 1600%). Il faut souligner qu'au cours de cette période, la création des coopératives en général, et particulièrement de femmes, a connu un essor significatif dû principalement à l'introduction du programme national de développement (INDH) initié en 2005.

Lancée le 18 mai 2005 par le Roi du Maroc, l'INDH a pour vocation de « *consolider les acquis politiques, par la promotion des droits économiques, sociaux et culturels des citoyens, et par la lutte contre les disparités sociales et territoriales* »[47] (Extrait du discours royal, 2005). Cette initiative nationale avait pour objectifs à court et moyen terme la réduction de la pauvreté, de la vulnérabilité, de la précarité et de l'exclusion sociale. À long terme, l'objectif était surtout

[47] Extrait du discours royal prononcé, à l'occasion de l'anniversaire de « la Révolution du roi et du peuple », 2005.

d’établir une dynamique durable en faveur du développement humain et du bien-être de la population, ainsi que d'améliorer l'IDH.

Cette approche est guidée par des valeurs distinctives telles que la dignité, la confiance des citoyens en eux-mêmes et en l'avenir de leur nation, leur engagement actif dans l'identification de leurs besoins et la transformation de ces besoins en projets concrets, la promotion de la bonne gouvernance, ainsi que la durabilité. Elle est également fondée sur cinq principes directeurs : la proximité, la concertation, le partenariat, la contractualisation et la bonne gouvernance.

3.2 Accès des femmes aux postes de responsabilité

Au Maroc, comme à l'échelle internationale, il est désormais reconnu que les inégalités entre les femmes et les hommes en ce qui concerne l'accès à l'emploi et aux postes de direction ont un impact négatif sur la disponibilité de la main-d'œuvre qualifiée et compétente, ce qui entrave le développement économique et humain du pays. Au cours des dernières années, diverses mesures ont été mises en place dans le but de promouvoir la participation des femmes aux postes de décision, que ce soit dans le secteur privé ou public.

Cependant, malgré l'article 19 de la Constitution de 2011, qui stipule que « *l'État marocain œuvre à la réalisation de la parité entre hommes et femmes* » , ainsi que les amendements apportés à la loi régissant les sociétés anonymes (loi n° 19.20 modifiant et complétant la loi n° 17-95 sur les sociétés anonymes cotées), qui promeut le principe d'une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances de gouvernance des entreprises, des inégalités profondes persistent en matière d'accès aux postes de responsabilité. En effet, seules 13 % des entreprises marocaines étaient dirigées par des femmes en 2019, avec une répartition de 19 % dans les services, 14 % dans le commerce et 13 % dans l'industrie.

De même, dans le secteur privé, moins de 1 % des femmes (0,1 %) occupent des postes de responsabilité au sein d'entreprises privées opérant dans les domaines du commerce, de l'industrie et des services. En pratique, les femmes occupent seulement 10 % des postes de direction dans ce secteur, et plus de la moitié des entreprises de ce secteur n'ont aucune femme au sein de leurs instances dirigeantes. En outre, en ce qui concerne les conseils d'administration des plus grandes entreprises publiques, elles ne représentent que 7 %, et seulement 11 % des administrateurs des sociétés cotées (Conseil Economique, social et Environnemental , 2014).

Le faible accès aux postes de responsabilité renvoie à diverses causes, notamment la difficulté de concilier la vie professionnelle et la vie privée. Une enquête sur le budget-temps réalisée en 2012 par le HCP (Haut-Commissariat au Plan) révèle que, en moyenne, les hommes marocains consacrent quatre fois plus de temps que les femmes à leurs activités professionnelles, avec une moyenne de 5 heures et 25 minutes par jour (soit 1 heure et 45 minutes de plus qu'en France et 33 minutes de plus qu'en Tunisie), tandis que les femmes n'y consacrent que 1 heure et 21 minutes par jour (soit 42 minutes de moins que les femmes françaises et 18 minutes de moins que les femmes tunisiennes) (HCP, 2012).

De plus, les femmes sont peu représentées au sein des instances de représentation des salariés et des activités syndicales (1 %) ainsi que dans les chambres professionnelles (5 %).

En ce qui concerne les tâches domestiques, il est remarquable que 95 % des femmes consacrent en moyenne 5 heures par jour à ces activités (soit 1 heure et 12 minutes de plus que les femmes françaises et 29 minutes de moins que les femmes tunisiennes). Cette répartition du temps varie de 4 heures et 38 minutes en milieu urbain à 5 heures et 33 minutes en milieu rural. En revanche, seulement 45 % des hommes consacrent en moyenne 43 minutes par jour aux tâches domestiques, avec une variation de 39 minutes en milieu urbain à 50 minutes en milieu rural. En résumé, on constate qu'un homme consacre quatre fois plus de temps au travail professionnel que la femme, mais seulement sept fois moins de temps au travail domestique.

Cette sous-représentation des femmes dans des postes à haute responsabilité se constate également au sein des administrations publiques. Les femmes ne représentaient que 23 % des dirigeants, 20 % des membres de la Chambre des représentants, et 21 % des membres des conseils régionaux et locaux.

Selon le rapport publié par L'ONU femmes « *Place des femmes fonctionnaires aux postes de responsabilité dans l'administration publique en Egypte, Jordanie, Maroc et Tunisie* » Il s'avère que le taux de féminisation des postes de responsabilités a significativement augmenté durant la période 2012-2016 passant de 13.21% à 22.5%, soit une augmentation de 6 points contre 1 point pour le taux de féminisation global allant de 34.8% en 2012 à 35.3% en 2016 (ONU-Femmes , 2018) .En effet, la proportion de femmes occupant des postes de responsabilité fluctue en fonction du niveau de ces responsabilités. Il atteint 22.2% pour les postes de chef de service et chef de division, tandis qu'il n'est que de 15.28% pour les emplois supérieurs

exemple secrétaire général, directeur, inspecteur général etc. (Ibid) En comparaison avec les des hommes, ces derniers occupent majoritairement des emplois supérieurs, avec un taux de 88 % pour les secrétaires généraux et de 92 % pour les directeurs et chefs de division.

Quant au niveau régional, la présence des femmes dans des postes à haute responsabilité reste légèrement supérieure à celle au niveau central, avec un taux de 43,33 % par rapport à 38,73 % dans les services déconcentrés. Cependant, la représentation des femmes dans les postes de responsabilité au niveau déconcentré demeure limitée, s'établissant à 18 %, comparativement à 82 % pour les hommes qui occupent la majorité des postes de responsabilité au sein des services déconcentrés. En réalité, ce faible taux de « féminisation des postes de responsabilité » au niveau national (22,2 %) est d'autant plus préoccupant que 94 % des services de l'État sont déconcentrés.

Malgré les avancées juridiques réalisées par le Maroc en faveur de la promotion de l'égalité des sexes, le pays demeure encore loin d'atteindre une équité en termes de représentativité des femmes dans les postes de responsabilité et les emplois de haut niveau. Ainsi, un long chemin reste à parcourir, en particulier au niveau territorial, pour assurer une mise en œuvre effective des lois et des réformes engagées.

3.3 Accès à la vie politique

Depuis des décennies, au Maroc, l'accès des femmes aux postes de décision politique a été un objectif à atteindre. Dès son adoption en juillet 2011, la constitution a fait de la parité un principe fondamental, ouvrant la voie aux femmes pour accéder aux postes de décision politique. À partir de cette date, une dynamique nationale a été lancée, et elle s'est concrétisée par l'adoption de plusieurs lois organiques visant à promouvoir une plus grande participation des femmes dans les espaces de décision politique aux niveaux national et local, notamment par la création de sièges réservés aux femmes

Lors des élections de 2015, suite à l'adoption de la loi organique n° 34.15 relatives à l'élection des membres des conseils des collectivités territoriales, le nombre de femmes élues dans les conseils communaux et régionaux a connu une augmentation significative, passant à 6 673, par rapport aux années précédentes. Cette évolution est illustrée dans le tableau ci-dessous concernant le nombre de femmes élues lors des élections communales et régionales de 2015.

Tableau 32: les élections communales et régionales de 2015

Années	Candidat(e)s			Elu(e)s		
	Hommes	**Femmes**	**Total**	**Hommes**	**Femmes**	**Total**
1976	42562	76	42638	13349	9	13358
	99,82%	0,18%	100%	99,93%	0,07%	100%
1983	54162	307	54469	15450	43	15493
	99,44%	0,56%	100%	99,72%	0,28%	100%
1992	92687	1086	93773	22163	77	22240
	98,84%	1,16%	100%	99,65%	0,35%	100%
1997	100641	1651	102292	24153	83	24236
	98,39%	1,61%	100%	99,66%	0,34%	100%
2003	116634	6024	122658	23562	127	23689
	95,09%	4,91%	100%	99,46%	0,54%	100%
2009	109765	20458	130223	23600	3406	27006
	84,29%	15,71%	100%	87,39%	12,61%	100%
2015	102156	28712	130868	24830	6673	31503
	78,06%	21,94%	100%	78,82%	21,18%	100%

Source : (jossour, 2017)

Sur la période allant de 1976 à 1996, la présence des femmes dans les conseils locaux est restée très faible par rapport à celle des hommes. En 1976, seules 9 femmes ont été élues sur un total de 2 436 candidats, représentant ainsi 0,34 %, tandis que les hommes constituaient 99,66 %. Cependant, une évolution significative est apparue dans l'exercice de la politique locale par les femmes entre 2003 et 2009. En 2003, le taux de féminisation des conseils locaux élus était de 0,53 %, restant faible. Cependant, en 2009, ce taux a considérablement augmenté pour atteindre 12,26 %. Cette progression marquante entre ces deux années s'explique principalement par l'adoption de mesures de discrimination positive, telles que les quotas et les listes additives.

En 2003, seulement 127 femmes ont été élues sur un total de 23 689 candidats, ce qui représentait 0,54 %. Cependant, en 2009, le nombre de femmes élues est passé à 3 406 sur un total de 2 706, soit 12,61 %. En 2015, le nombre de femmes élues a atteint un record de 6 673, soit 21,18 % sur 31 503 candidats, soit près du double par rapport aux élections précédentes.

En ce qui concerne les postes de responsabilité politique au sein des collectivités territoriales, ils restent fortement marqués par une domination masculine. Seules 21 femmes ont accédé à la présidence de communes en zone rurale, et une seule a été élue présidente d'arrondissement. Cependant, aucune femme n'occupe la présidence d'un conseil régional. Cette situation met en évidence que toutes les décisions prises au sein des conseils élus communaux et régionaux restent exclusivement masculines en raison de l'absence des femmes à ces postes de décision.

Selon l'étude du profil des femmes élues au sein des conseils territoriaux au Maroc réalisée en 2017 par la Direction Générale des Collectivités Territoriales, plusieurs caractéristiques distinctes des femmes élues dans les régions étudiées, notamment Casablanca-Settat, Drâa-Tafilalet et Marrakech-Safi, ont été mises en évidence. En effet, plus des deux tiers des femmes élues sont jeunes et se situent dans la catégorie d'âge de 30 à 50 ans, avec 70 % dans la région de Drâa-Tafilalet, 68,8 % dans la région de Marrakech-Safi et 55,2 % dans celle de Casablanca-Settat.

L'étude a également révélé que le niveau d'éducation des femmes élues est le plus élevé dans les régions fortement urbanisées, atteignant 79 % à Casablanca-Settat, tandis que ce chiffre est seulement de 45,9 % pour la région de Drâa-Tafilalet. Cependant, il est important de noter que les niveaux d'instruction au niveau primaire sont significatifs dans les régions rurales, comme Drâa-Tafilalet, où il atteint 54,1 %, comparativement à 21 % à Casablanca-Settat.

De plus, l'étude a révélé que la majorité des femmes élues exercent cette fonction pour la première fois, avec un pourcentage de 87,1 % à Drâa-Tafilalet et Marrakech-Safi, et de 76 % à Casablanca-Settat. Il est également notable que le choix de s'engager en politique chez les femmes élues est principalement motivé par des raisons personnelles, comme le montrent les taux respectifs de 68 %, 49,4 % et 40,9 % pour Marrakech-Safi, Drâa-Tafilalet et Casablanca-Settat.

Les fonctions occupées par les femmes élues se répartissent comme suit : seulement 22 femmes sont présidentes de communes et d'arrondissements, la majorité se trouvant dans des zones rurales, sur un total de 1 503 postes. Une seule femme occupe la présidence d'une province, et à ce jour, aucune femme n'est présidente de préfecture ni de conseil régional. Environ un tiers des femmes occupent des postes de vice-présidentes, tandis que plus de la moitié (49,6 % à Marrakech-Safi, 53,3 % à Casablanca-Settat et 57,6 % à Drâa-Tafilalet) sont conseillères. Moins de 6 % des femmes exercent la fonction de secrétaire de conseils. Il est à noter que la plupart des femmes occupant ces postes ont un niveau d'instruction élevé, généralement universitaire. Cependant, les femmes qui ont la délégation de signature demeurent minoritaires au sein des conseils communaux, avec seulement 9,5 % dans la région de Casablanca-Settat, 15 % dans la région de Marrakech-Safi et 17,6 % dans la région de Drâa-Tafilalet.

Dans ce contexte, il convient de souligner que malgré leur manque d'expérience en tant qu'élues et responsables de la gestion des affaires locales, les femmes dotées d'un niveau d'instruction élevé contribuent de manière significative à l'élaboration du Programme d'Action Communal (PAC), avec une participation atteignant 70 %. Pour les femmes dépourvues de formation formelle, ce taux s'élève à 39,5 %. De plus, les femmes occupant des fonctions au sein des conseils rapportent également une implication notable dans l'élaboration du PAC, avec des taux de participation de 62,9 % chez les présidentes de commissions et de 75 % chez les secrétaires des conseils.

Cependant, il convient de souligner que malgré les mesures positives adoptées par le gouvernement marocain, notamment la mise en place de quotas, les femmes demeurent largement sous-représentées par rapport aux hommes au niveau local. Plusieurs causes expliquent cette faible présence politique des femmes, notamment leurs capacités limitées et leur méconnaissance du monde politique avant leur élection. De plus, elles font face à la discrimination, au manque de soutien financier de la part de leur parti politique pour mener une campagne électorale efficace, ainsi qu'à la difficulté de concilier leur vie personnelle et professionnelle, étant donné que la moitié des femmes élues sont mariées, un pourcentage légèrement inférieur dans les régions de Casablanca-Settat et Marrakech-Safi (37,6 %) et plus élevé à Draa-Tafilalet.

3.4 La santé

Comme dans le secteur de l'éducation, il est important de souligner que malgré les progrès réalisés pour améliorer les conditions d'accès des femmes aux services de santé au Maroc, ces avancées sont principalement quantitatives et ne suffisent pas à garantir la qualité des soins, l'accessibilité aux services de santé, notamment l'accueil dans les hôpitaux.

Au niveau régional, des inégalités significatives persistent en ce qui concerne l'accès des femmes aux services de santé, en particulier entre les zones urbaines et rurales. Une étude menée en 2011 par l'Observatoire National sur le développement humain a révélé que malgré les investissements importants dans ce domaine, d'importantes disparités subsistent entre les milieux urbains et ruraux, les populations aisées et défavorisées, ainsi qu'entre les régions et les provinces. Ces inégalités concernent à la fois les indicateurs de l'état de santé de la population et l'accès aux soins, ainsi que la couverture par les services de santé publics.

Selon un rapport sur l'analyse des inégalités en matière de santé au Maroc, il est évident que les disparités entre les régions se traduisent par des différences dans l'espérance de vie à la naissance en fonction du lieu de résidence, du niveau de revenu et du niveau d'éducation. Par exemple, l'espérance de vie à la naissance est plus élevée pour les habitants des zones urbaines (77,9 ans) que pour ceux des zones rurales (73,5 ans), avec un écart de 4,4 ans (ONDH, 2011).

Cela souligne l'importance de poursuivre les efforts visant à réduire ces disparités régionales et à améliorer l'accès des femmes aux services de santé de qualité, en particulier dans les zones rurales et pour les populations défavorisées

Dans la même veine, il faut souligner que les individus ayant un statut financier plus élevé prévoient vivre environ 4,5 années de plus que ceux ayant des ressources plus limitées, tandis que l'espérance de vie des enfants issus de mères ayant suivi au moins une éducation secondaire est supérieure de 2,3 années à celle des enfants dont les mères n'ont pas de certification.

Au niveau régional, les disparités sont particulièrement marquées. En effet, les régions de Rabat-Salé-Kénitra, Casablanca Settat et Tanger-Tétouan-Al Hoceima affichent les espérances de vie les plus élevées, atteignant respectivement 79,7 ans, 78,2 ans et 77,7 ans. À l'inverse, la région de Draa-Tafilalet présente la plus faible espérance de vie moyenne, à 72,4 ans, avec un écart de 7,3 ans par rapport aux autres régions. En ce qui concerne l'espérance de vie en bonne

santé, bien que les femmes aient une espérance de vie à la naissance supérieure à celle des hommes de 2,7 ans, des inégalités subsistent.

En ce qui concerne la santé reproductive de la femme, des avancées significatives ont été accomplies. Le perfectionnement du programme de planification familiale, la gratuité de l'accouchement, la couverture médicale, la restauration des maisons d'accouchement, le renforcement des compétences des professionnels de santé et d'autres actions élaborées et exécutées à travers les différents plans et stratégies qui se sont succédés ont contribué à l'amélioration des indicateurs de la santé de la mère. Cependant, les inégalités hommes-femmes selon le milieu et selon les régions en fonction du degré d'équipement sanitaire de ces dernières, persistent toujours.

Certes, des progrès ont été réalisées, mais les femmes font toujours face à des difficultés d'accès aux soins obstétricaux, à l'information et aux services de santé de la reproduction, selon les régions, le milieu de résidence et les niveaux-socioéconomiques. Selon l'indice synthétique de fécondité (ISF), il s'avère clairement que ce dernier a une tendance baissière dès le début des années 1980, passant de 5.9 enfants par femme à 2.5 en 2004 à 2.3 enfants par femme en 2007 pour se stabiliser en moyenne autour de 2.2 enfants par femmes pour le reste de la période 2010-2014 allant de 2.2 à 2.21 enfants (HCP, 2014). En outre, de fortes inégalités persistent ainsi entre milieu urbain et rural.

Selon le milieu, la fécondité chez les adolescentes rurales est deux fois plus élevée qu'en milieu urbain avec 8.6% contre 3.6%. En milieu urbain, le taux de fécondité est passé en dessous ''du seuil de remplacement'' des générations avec un ISF de 2,01% contre 2,15% en 2004.Alors qu'en milieu rural, il s'établit à 2,55 en 2014 contre 3,10 en 2004. À cet égard, indique le HCP que le relèvement de l'âge au premier mariage et une grande utilisation des moyens contraceptifs expliquent en grande partie la baisse importante de la fécondité de le femme marocaine.

Sur le plan régional, la fécondité est relativement faible dans les régions de l'Oriental (1,9%), Souss-Massa (2,0%), Guelmim-Oued Noun (2,0%) et relativement plus élevée dans les régions de Eddakhla-Oued- Eddahab (2,9%), Marrakech-Safi (2,4%) et Beni-Mellal-Khénifra (2,4%). Dans la même perspective, « le taux de mortalité maternelle » a connu une diminution de près de 66%, passant de 332 décès maternels pour 100000 naissances en 1985-1991 à 112

en 2009-2010. Il est deux fois plus important qu'en milieu rural (148 contre 73 décès pour 100000 nouveaux nés), le taux d'accouchement en milieu surveillé ne dépasse pas 55% chez femmes rurales, et le taux de fécondité chez les adolescentes de 15 à 19 ns en milieu rural est deux fois supérieur à celui qu'en milieu urbain, soit 46 contre 21 pour 1000 (HCP, 2015).

Quant à l'accès aux services d'accouchement, c'est surtout dans les zones rurales que les femmes ont le plus d'obstacles qui leur empêchent d'accéder à une assistance qualifiée lors de leur accouchement, avec un pourcentage de 92% dans les zones urbaines, tandis que ce pourcentage s'élève à 67 %, tandis qu'il atteint 55 % dans les zones rurales (HCP, 2015). Ces zones affichent généralement les taux les plus faibles par apport à la moyenne nationale.

En réalité, c'est en milieu rural que les femmes rencontrent davantage de difficultés pour accéder à une assistance qualifiée lors de leur accouchement, avec seulement 55 % d'entre elles ayant accès à ces services, ce qui représente un taux bien inférieur à la moyenne nationale de 92 % en milieu urbain. En matière de suivi de la grossesse, le pourcentage des femmes ayant eu recours à une consultation prénatale a atteint 77,1% au niveau national en 2011, avec un écart important entre milieu urbain et rural qui enregistrent des taux respectifs de 91,6% et 62,7% (HCP , 2011). Pour ce qui est de consultation prénatale (4 visites et plus), celui-ci demeure à un niveau encore bas et ne dépasse guère les 55,3% en 2011 (65,5% en milieu urbain et 40,4% en milieu rural) contre 31% en 2004 et 12% en 1995.

En ce qui concerne le taux national de prévalence contraceptive, il a connu une nette augmentation, passant de 42 % en 1992 à 67,4 % en 2011. L'indice synthétique de fécondité s'établit à 2,59 enfants par femme. De plus, 77,1 % des femmes enceintes de 8 mois ont eu recours à une consultation prénatale, tandis que la proportion d'accouchements assistés par un personnel qualifié est estimée à 73,6 % en 2011.

Dans cette veine, il est important de souligner qu'au Maroc, le secteur de santé était un des un des secteurs le plus touchés par le déclenchent de la crise de covid-19. En effet, l'avènement de la crise sanitaire contribuait à étendre le fossé des inégalités genre en termes d'accès sanitaires ainsi pour les femmes âgées que pour les jeunes filles. Les femmes sont retrouvées devant la difficulté d'accès aux différents services notamment l'accouchement vu les restrictions sanitaires mises en œuvre par le gouvernement marocain durant la période du confinement.

Il est important de noter que les individus ayant un statut financier plus élevé prévoient vivre environ 4,5 années de plus que ceux ayant des ressources plus limitées. De même, l'espérance de vie des enfants issus de mères ayant suivi au moins une éducation secondaire est supérieure de 2,3 années à celle des enfants dont les mères n'ont pas de certification.

Au niveau régional, les disparités sont particulièrement marquées. Les régions de Rabat-Salé-Kénitra, Casablanca Settat et Tanger-Tétouan-Al Hoceima affichent les espérances de vie les plus élevées, atteignant respectivement 79,7 ans, 78,2 ans et 77,7 ans. À l'inverse, la région de Draa-Tafilalet présente la plus faible espérance de vie moyenne, à 72,4 ans, avec un écart de 7,3 ans par rapport aux autres régions. En ce qui concerne l'espérance de vie en bonne santé, bien que les femmes aient une espérance de vie à la naissance supérieure à celle des hommes de 2,7 ans, des inégalités subsistent.

En ce qui concerne la santé reproductive des femmes, d'importantes avancées ont été accomplies, notamment dans le domaine de la planification familiale, de la gratuité des accouchements et de la couverture médicale. Cependant, des inégalités hommes-femmes persistent en fonction du milieu de résidence et des régions, en particulier en ce qui concerne l'accès aux soins obstétricaux et aux services de santé de la reproduction.

Malgré les progrès réalisés, les femmes font toujours face à des difficultés d'accès aux soins obstétricaux, à l'information et aux services de santé de la reproduction, avec des disparités régionales et des différences entre le milieu urbain et rural. La baisse de la fécondité enregistrée ces dernières années est en grande partie attribuable à un relèvement de l'âge au premier mariage et à une plus grande utilisation des moyens contraceptifs.

Sur le plan régional, la fécondité varie considérablement, avec des taux relativement faibles dans certaines régions et plus élevés dans d'autres. De plus, bien que le taux de mortalité maternelle ait diminué de manière significative, il reste plus élevé en milieu rural.

L'accès aux services d'accouchement est particulièrement problématique en milieu rural, avec seulement 55 % des femmes y ayant accès, tandis que ce pourcentage atteint 92 % en milieu urbain. En ce qui concerne le suivi de la grossesse, les écarts entre le milieu urbain et rural sont importants.

Il est également à noter que le secteur de la santé au Maroc a été affecté par la crise de la COVID-19, ce qui a amplifié les inégalités d'accès aux services de santé, tant pour les femmes âgées que pour les jeunes filles, en raison des restrictions sanitaires mises en œuvre pendant la période de confinement.

3.5 L'éducation

Ces dernières années, au Maroc, d'importants progrès ont été réalisés en ce qui concerne l'accès des filles à l'éducation, à tous les niveaux. Cela a été possible grâce à la mise en place de divers programmes visant à promouvoir l'égalité des chances et l'accès des filles à l'éducation. Ces programmes comprennent la création d'internats, la mise en place de transports scolaires, l'octroi de bourses, etc. Selon les statistiques publiées par le ministère de l'Éducation nationale, le Maroc a connu des évolutions notables entre 1990 et 2015, avec des améliorations dans tous les indicateurs de la scolarisation.

Par exemple, le taux de scolarisation des élèves âgés de 6 à 11 ans a connu une augmentation moyenne annuelle d'environ 2,6 % entre 1990 et 2015, passant de 52,2 % à 99,1 % en 2014-2015 au niveau national. La scolarisation des filles a également connu une amélioration significative, passant de 43,5 % en 1990-1991 à 98,5 % en 2014-2015 au niveau national.

Des avancées notables ont été enregistrées en milieu rural, où le taux de scolarisation des filles est passé de 22,5 % en 1990-1991 à 98,4 % en 2014-2015, se rapprochant ainsi du taux en milieu urbain (98,5 %). Les disparités entre les sexes dans l'accès à l'éducation primaire ont diminué dans les milieux urbains et ruraux.

Pour l'enseignement secondaire, l'indice de parité entre les sexes (IPS) a également progressé, passant de 0,75 à 0,84 pour l'enseignement secondaire collégial et de 0,85 à 0,98 pour l'enseignement secondaire qualifiant. Le rapport du Haut-Commissariat au Plan de 2017 indique que l'IPS dans l'enseignement primaire public est passé de 0,84 en 2000-2001 à 0,90 en 2016-2017 au niveau national.

Par ailleurs, le nombre de diplômés universitaires a doublé entre 2001 et 2012, avec une augmentation significative dans certaines filières. Cependant, malgré ces progrès, des taux d'abandon scolaire subsistent, surtout chez les filles, bien que ces taux aient diminué au fil des ans. En ce qui concerne l'alphabétisme, le Maroc a enregistré une baisse de 18,7 % du taux d'analphabétisme entre 2004 et 2014, avec des disparités entre les zones urbaines et rurales,

ainsi qu'entre les sexes. Malgré ces améliorations, le taux d'analphabétisme reste élevé en milieu rural et parmi les femmes.

En résumé, le Maroc a fait des progrès significatifs dans l'accès à l'éducation des filles, mais des défis subsistent, notamment en ce qui concerne les taux d'abandon scolaire et l'analphabétisme, en particulier en milieu rural et parmi les femmes.

Tableau 33: Taux d'analphabétisme selon les régions en 2014

	Taux d'analphabétisme	
REGION	**Masculin**	**Féminin**
TANGER TETOUEN	**20.5**	**41.8**
ORIENTAL	**24.1**	**44.4**
FES MEKNES	**23.7**	**45.3**
RABAT SALE KENITRA	**20.3**	**38.4**
CASABLANCA SETTAT	**17.9**	**34.4**
MARRAKECH SAFI	**28.1**	**47.6**
BENI MELLAL KHENIFRA	**27.7**	**49.9**
DRAA TAFILALET	**22.2**	**46.0**
SOUSS MASSA	**20.9**	**44.6**
LAAYOUNE SAKIA ELHAMRA	**14.7**	**28.8**
GUELMIM OUED NOUN	**20.8**	**44.0**
EDDAKHLA OUED EDDAHAB	**18.1**	**28.6**
NATIONAL	**22.1**	**42.1**

Source: (HCP, 2014)

D'après le tableau, il est évident que les taux d'analphabétisme féminin sont plus élevés que les taux masculins au niveau régional. Les régions affichant les taux d'alphabétisme les plus élevés sont Béni Mellal-Khénifra (49,9 %), Marrakech-Safi (47,6 %), Draa-Tafilalet (46 %), Fés-Méknes (45,3 %) et Souss-Massa Draa (44,6 %). En revanche, les taux les plus bas sont

enregistrés dans les régions du sud, Laâyoune-Sakia El Hamra (28,8 %) et Dakhla-Oued Eddahab (28,6 %).

Des inégalités persistent également en ce qui concerne la déperdition scolaire parmi les étudiants poursuivant des études supérieures. Cependant, à partir de l'année 2010, le taux d'inscription a connu une augmentation constante pour atteindre 191 836 nouveaux étudiants inscrits en 2013, avec une proportion de 47,6 % de filles. Cela est illustré par l'indice de parité femmes/femmes, qui est passé de 0,84 à 0,94 entre 2000/2001 et 2013/2014.

La réduction des inégalités entre les filles et les garçons dans le domaine de l'éducation demeure une priorité pour les autorités marocaines. À cette fin, le Maroc a mis en place différents programmes et mesures au fil des décennies, notamment la « Charte nationale de l'éducation et de la formation[48] », le « Programme d'urgence 2009/2012[49] », le « Programme stratégique à moyen terme pour l'institutionnalisation de l'égalité des sexes[50] », le « Plan de travail à moyen terme 2013-2016[51] », et la « Stratégie de développement de l'enseignement supérieur 2013-2016[52] ».

[48] Il s'agit d'un document de référence adopté par le Maroc en 1999 pour la réforme du système éducatif adopté par « la commission spéciale de l'éducation et de la formation « Parmi ses objectifs, la lutte contre les écarts entre les sexes au niveau de l'enseignement fondamental, ainsi l'encouragement de la scolarisation des filles dans le milieu rural. Également, l'article 12 de La charte nationale de l'éducation stipule que « le système éducatif et de formation œuvre à la concrétisation du principe de l'égalité des citoyens, de l'égalité des chances qui leur sont offertes, et du droit de tous, filles et garçons, à l'enseignement, que ce soit en milieu rural ou en milieu urbain, conformément à la constitution du royaume ».

[49] Appelé aussi programme Najah, on trouve parmi ses objectifs, l'intégration de l'approche genre dans la politique éducative à travers l'amélioration de la rentabilité du système dans l'enseignement, notamment l'enseignement obligatoire des filles et des garçons ayant moins de 15 ans, et ce à travers des domaines suivants « gouvernance, planification et gendérisation ».

[50] Ce plan s'articule autour de trois axes fondamentaux : le premier axe « consiste à instaurer l'égalité des sexes dans la gouvernance du système éducatif à travers le développement de ses capacités institutionnelles », « Le deuxième axe vise à assurer l'accès équitable des garçons et des filles à un système éducatif de qualité et qualifié », En ce qui concerne le troisième axe, « il vise à faire de l'environnement scolaire un espace de socialisation et d'apprentissage de valeurs et des attitudes liées à l'égalité des sexes ».

[51] Il est basé essentiellement sur l'intégration de l'égalité au niveau des établissements, et l'appui technique pour la mise en œuvre du programme stratégique à moyen terme notamment dans sa composante relative à l'institutionnalisation des cellules chargées du genre, le renforcement des capacités en matière de la budgétisation sensible au genre et la production de supports de communication externes et internes au ''Ministère de l'Education Nationale''.

[52] C'est une stratégie de développement du secteur au titre de la période 2013-2016 sur la base du plan d'urgence 2009-2012. Cette stratégie a pour ambition de relever les défis liés à la formation, à la recherche scientifique, à la gouvernance, à la qualité de l'enseignement, à la coopération ainsi qu'à la satisfaction des besoins sociaux induits par l'évolution du système éducatif. Ces défis concernent également les exigences du développement économique dictées par la politique d'ouverture adoptée par le Maroc. Ladite stratégie vise la réponse à un certain nombre d'objectifs stratégiques, en l'occurrence : Le développement de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique,

De plus, la stratégie intégrée de lutte contre l'analphabétisme, visant à réduire le taux d'analphabétisme à 20 % d'ici 2016, accorde une attention particulière aux femmes, représentant 88 % de l'ensemble des bénéficiaires, dont 48 % proviennent du milieu rural et des régions les plus défavorisées.

Ces divers programmes, ainsi que d'autres initiatives, ont permis d'apporter des améliorations à tous les niveaux du système éducatif (primaire, collégial, lycée et enseignement supérieur). Cependant, les inégalités persistent dans l'ensemble de ce secteur, et leur réduction reste un objectif prioritaire à atteindre, à la fois en milieu urbain et rural, pour le ministère dans les années à venir.

3.6 Les violences sensibles au genre

Au Maroc, qu'il s'agisse des zones rurales ou urbaines, les violences exercées à l'égard des femmes sont devenues un phénomène en constante augmentation. Ces violences basées sur le genre, dont les origines remontent à des causes structurelles liées à la culture, aux normes et aux valeurs au sein de la société, occupent désormais une place prépondérante dans l'agenda national, visant à atténuer les répercussions sociales et économiques qui en découlent. Selon une enquête réalisée par le Haut-Commissariat au Plan (HCP) en 2019, il est alarmant de constater que plus de 80 % des femmes et des filles âgées de 15 à 74 ans, soit plus de 8 sur 10, ont été victimes d'au moins une forme de violence au cours de leur vie (82,6 %).

En ce qui concerne le lieu de résidence, l'étude indique que le taux de violence subie par les femmes en milieu urbain (83,1 %) et en milieu rural (81,6 %) ne présente pas de différence significative. Cependant, sur le plan régional, l'enquête révèle que la prévalence de la violence varie d'une région à l'autre au Maroc. Les régions où ce taux est plus élevé comprennent Casablanca-Settat (92,8 %), Beni-Mellal-Khénifra (92,5 %), Tanger-Tétouan-Al Hoceima (91 %) et Souss-Massa (90,3 %). En revanche, il est moins élevé dans d'autres régions telles que l'Oriental (71,3 %), les régions du Sud (76,3 %) et Draa-Tafilalt (78 %).

Ainsi, au cours des 12 derniers mois précédant l'enquête, plus de 7,6 millions de femmes, soit 57,1 %, ont été victimes d'un acte de violence, toutes formes et tous contextes confondus.

La promotion des formations dans les domaines porteurs, en liaison avec le marché de l'emploi, La revalorisation du statut de l'enseignant-chercheur, La garantie de la dignité de l'étudiant, La réunion de conditions nécessaires, en vue d'améliorer la qualité de la formation et de la recherche.

Cependant, cette violence semble toucher davantage les femmes urbaines, avec 5,1 millions de femmes concernées, soit 58,3 %, que celles vivant en milieu rural, où 2,5 millions de femmes, soit 55 %, ont subi des actes de violence au cours de la même période. De plus, l'enquête révèle que les femmes dans les régions de Casablanca-Settat (71,1 %), Béni Mellal-Khénifra (63,9 %), Tanger-Tétouan-Al Hoceima (61,5 %) et Souss-Massa (58,2 %) enregistrent les taux les plus élevés d'actes de violence par rapport aux autres régions, notamment celles du sud (37,4 %), de l'Oriental (37,5 %) et de Draâ-Tafilalet (40,6 %).

De même, l'étude révèle que ce sont principalement les femmes et les filles âgées de moins de 50 ans qui présentent un taux de prévalence de violence supérieur à la moyenne nationale. De plus, les femmes célibataires (63,5 %) semblent être parmi les groupes sociaux les plus vulnérables, en comparaison avec d'autres catégories telles que les femmes mariées (59,2 %), divorcées (57,9 %) et veuves (25,4 %).

Par ailleurs, l'étude indique que le niveau d'éducation ne garantit pas une échappatoire à la violence, car les femmes les plus instruites sont davantage susceptibles de subir des violences basées sur le genre. En effet, plus de 62 femmes sur 100 ayant un niveau d'éducation supérieur (62,7 %) et près de 65 % de celles ayant suivi une scolarité au niveau secondaire collégial ou secondaire qualifiant sont touchées par la violence, par rapport aux femmes sans aucune instruction (49,6 %).

Ainsi, la prévalence de la violence, sous toutes ses formes, varie en fonction de la catégorie professionnelle, notamment les femmes salariées (67,6 %), celles travaillant dans l'industrie (72,3 %), le commerce (68,5 %) ou les services (65,7 %), les femmes artisanes et ouvrières qualifiées (71,6 %), ainsi que les "manœuvres non agricoles, manutentionnaires et travailleurs de petits métiers" (70,6 %), et les cadres moyens et employées de bureau (67 %).

Sur l'ensemble de ces catégories, il convient de noter que le contexte conjugal est le plus marqué par la violence, avec une prévalence de 46,1 % (soit 5,3 millions de femmes), que l'on retrouve tant en milieu rural qu'urbain.

En résumé, la violence psychologique est considérée comme la forme la plus dominante, avec un taux de prévalence d'environ 47,5 %, touchant ainsi 6,4 millions de femmes. Concernant les autres formes de violence, on constate que 1,8 million de femmes ont été victimes de violence sexuelle (taux de prévalence de 13,6 %), 1,7 million de femmes ont subi

des violences physiques (12,9 %), et 1,9 million de femmes ont été confrontées à des violences économiques (14,3 %).

Tableau 34: Evolution, entre 2009 et 2019 de la violence à l'encontre des femmes âgées de 18 à 64 ans selon les formes de violences et le milieu de résidence (en %)

Formes de violence	Urbain		Rural		Ensemble	
	2009	2019	2009	2019	2009	2019
Psychologies	62	49	52	49	58	49
Physique	19	13	9	13	15	13
Sexuelle	10	15	7	12	9	14
Economique	6	15	13	15	8	15
Toutes formes confondues	67	57	56	55	63	57

Source : (HCP, 2019)

D'après le tableau, il apparaît que durant la période 2009-2019, le taux de prévalence global a diminué de 6 points, passant de 63 % à 57 %. En examinant les différents types de violence, on constate que les violences psychologiques et physiques ont connu une baisse respective de 15 % à 13 % et de 9 points à 2 points par rapport à 2009, passant de 58 % à 49 % et de 15 % à 13 % respectivement.

Selon le Haut-Commissariat au Plan (HCP), le coût total de la violence est estimé à 2,85 milliards de dirhams, dont 957 dirhams représentent le coût moyen par victime. Par ailleurs, le coût économique de la violence est plus élevé en milieu urbain (72 % du coût total) qu'en milieu rural (28 %).

Cependant, malgré les réformes mises en place par le Maroc, notamment à travers la Constitution de 2011 et la loi (103.13) sur la violence à l'égard des femmes et des filles, ainsi que la modification de l'article 475 du code pénal marocain, qui permettait auparavant à un violeur d'échapper aux poursuites en épousant sa victime, la violence conjugale demeure un problème sérieux qui nécessite une action continue pour réduire ses effets dévastateurs.

La note du HCP indique également que le milieu conjugal est responsable de plus des deux tiers du coût global de la violence. Ainsi, 24 % des victimes d'actes de violence en contexte conjugal, que ce soit en milieu rural ou urbain, ont dû supporter des coûts directs et/ou indirects estimés à 1,98 milliard de dirhams au cours des 12 mois précédant l'enquête (Ibid).

Certainement, l'ensemble des mesures mises en place au niveau national et territorial ont permis une certaine réduction des inégalités entre les femmes et les hommes, en particulier dans les domaines de la santé et de l'éducation. Malgré la diversité et le nombre de ces réformes, qui touchent généralement tous les secteurs, le fossé des inégalités entre les femmes et les hommes demeure encore très significatif. Cela est observable dans les rapports internationaux, notamment dans ceux du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) portant sur l'Indice de Développement Humain (IDH), où le Maroc se classe à la 123e position sur un total de 191 pays (Pedro-Conceição, 2021-2022).

SECTION 2. L'INSTANCE D'EQUITE, EGALITE ET APPROCHE GENRE : MECANISME DE GOUVRENANCE EN FAVEUR DE L'EGALITE GENRE

La participation des citoyens à la gestion des affaires publiques locales constitue un pilier fondamental de la citoyenneté. Il s'agit d'un principe constitutionnel qui repose sur l'idée de l'implication des citoyens dans la gestion des affaires territoriales.

Dans cette section, nous mettrons en avant le cadre juridique national et territorial de l'implication des acteurs de la société civile à travers l'Instance d'Équité, d'Égalité et d'Approche Genre dans la gestion des affaires locales et dans l'élaboration des programmes de développement des collectivités territoriales, notamment au niveau régional.

1 Le fondement juridique de l'approche participative au niveau territorial au Maroc

Depuis les années 80, le législateur marocain a introduit d'importantes innovations dans le domaine de la décentralisation territoriale en vue de promouvoir la démocratie locale et la gouvernance territoriale. La Constitution de 2011 affirme dans plusieurs de ses dispositions l'engagement du Maroc envers les principes de participation, de pluralisme et de bonne gouvernance. Elle souligne également que le régime constitutionnel du Royaume est fondé sur la séparation, l'équilibre et la collaboration des pouvoirs, sur la démocratie citoyenne et participative, sur les principes de bonne gouvernance, ainsi que sur la corrélation entre la responsabilité et la reddition des comptes[53].

Dans ce propos, l'article 139 de la Constitution stipule que « des mécanismes participatifs de dialogue et de concertation sont mis en place par les Conseils des régions et les Conseils des autres collectivités territoriales pour favoriser l'implication des citoyennes et des citoyens, et des associations dans l'élaboration et le suivi des programmes de développement ».

Dans le cadre de la mise en œuvre des dispositions constitutionnelles relatives à la démocratie participative, les conseils des collectivités territoriales sont appelés à mettre en place des mécanismes participatifs locaux pour le dialogue et la concertation avec les citoyens, dans le cadre d'instances consultatives, dont la dénomination et le fonctionnement sont arrêtés dans les règlements intérieurs de ces conseils. Parmi ces instances, celle de « l'équité, égalité et approche genre » au sein des régions, des préfectures/province et des communes. Dans ce sens, Il est important de souligner que l'entrée en vigueur des lois organiques relatives aux collectivités territoriales en 2015 représentent une avancée significative vers l'instauration de la démocratie locale et le passage d'une logique de contrôle à une logique de participation. Cette

[53] Art.1er de la constitution de 2011,

nouvelle logique, ouvre la voie à une approche basée tant sur l'efficacité socio-économiques que d'équité dans la gestion des affaires des collectivités territoriales.

Certes, la création de l'IEECAG n'est pas une chose nouvelle dans la démocratie participative marocaine. Déjà une expérience similaire se trouvait pratiquée au niveau des communes en vertu de la loi 17-08 modifiant et complétant la loi 78-00 relative à la charte communale. Il s'agit de la commission de parité et d'égalité des chances. (CPEC) mis en place dans quelques communes en 2009.

La mise en place de la CPEC dans une commune, conformément à l'article 14 de la Charte communale *« il est créé auprès du conseil communal une commission consultative dénommée commission de la parité et de l'égalité des chances, composée de personnalités appartenant à des associations locales et d'acteurs de la société civile, proposés par le président du conseil communal »* (Art.14).La mise en place de cette commission découle principalement de la détermination des élus , afin d'intervenir dans les diverses questions liées à l'égalité entre les femmes et les hommes au niveau de leur commune. Ils s'engagent à adopter une approche intégrant la perspective de genre à tous les niveaux de leur gestion locale pour aborder ces problématiques de manière effective.

Tableau 35: liste des communes disposant d'une CPEC

Regions	Communes disposantd'une CPEC	Nombre global de communes
Tanger – Tétouan	**97**	**102**
Souss - Massa Darâa	**93**	**117**
Marrakech - Tensift - Al Haouz	**92**	**174**
L'Oriental	**80**	**95**
Taza - Al Hoceima –Taounate	**75**	**91**
Doukkala–Abda	**55**	**83**
Fès –Boulemane	**47**	**60**
Chaouia –Ouardigha	**42**	**112**
Guelmim - Es-Smara	**39**	**58**
Gharb - Chrarda - Béni Hssen	**34**	**52**
Méknès– Tafilalet	**29**	**79**
Tadla –Azilal	**27**	**92**
Rabat - Salé - Zemmour –Zaer	**22**	**39**
Oued Eddahab–Lagouira	**11**	**13**
Grand Casablanca	**6**	**13**
Laâyoune - Boujdour - Sakia El Hamra	**6**	**10**
Total	**755**	**1503**

Source : (Résultats de l'enquête sur les CPEC – DGCL 2013)

D'après le tableau, il ressort clairement que la région Tanger-Tétouan représente le plus grand nombre de CPEC, soit 97, ce qui équivaut à 88% de l'ensemble des communes des régions. De plus, l'exploitation des données collectées et traitées a permis de classer les communes disposant de CPEC par région. Sur les 1503 communes du Maroc, seulement 755 disposent de CPEC, soit 50% des communes.

L'enquête menée a révélé un faible taux de participation des femmes au sein des CPEC créées, soit seulement 18%, ce qui équivaut à 1697 femmes sur un total de 9219 membres des CPEC. En ce qui concerne leur fonctionnement, seules 12% des CPEC créées ont mis en place leurs règlements intérieurs, avec un taux de consultation de 60%, principalement dans le domaine des Programmes Communaux de Développement (PCD), mais seulement de 4% en ce qui concerne l'intégration de la perspective de genre.

La création de l'IEECAG traduit la forte volonté du législateur de remédier aux lacunes de la CPEC en créant une instance au lieu d'une commission, ce qui implique davantage d'indépendance et de transparence dans son fonctionnement. L'IEECAG est une instance consultative créée auprès des conseils régionaux, préfectoraux, provinciaux et communaux, en partenariat avec les acteurs de la société civile. Elle est chargée de l'étude des affaires relatives à la mise en œuvre des principes de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre. Les règlements intérieurs de ces conseils fixent les modalités de composition et de fonctionnement de cette instance.

La commission constitue un mécanisme de participation lié au conseil, contribuant à la consécration de la bonne gouvernance territoriale et au développement durable pour tous les citoyens sur un pied d'égalité. La création de l'IEECAG repose sur des obligations juridiques contenues dans les dispositions constitutionnelles, les lois organiques et le décret relatif à l'élaboration des programmes et plans des collectivités territoriales[54], ainsi que sur l'engagement des conseils territoriaux à transposer les dispositions constitutionnelles et réglementaires en la matière.

La volonté exprimée au niveau national d'impliquer la société civile dans l'élaboration des politiques publiques constitue un atout au niveau local, poussant les élus locaux à enraciner la

[54] Encadré par le Décret n°2-16-299, Décret n°2-16-300 Décret n°2-16-301 du 29 juin 2016 fixant les procédures d'élaboration du PDR, de son suivi, de son actualisation, de son évaluation et des mécanismes de dialogue et de concertation pour son élaboration. BO 6562 du 20-4- 2017.

culture de participation par la création de cette instance en toute simplicité et transparence. Cette instance devient d'une importance capitale pour prendre en compte l'approche genre au sein du conseil élu.

L'Instance de l'Équité, de l'Égalité des Chances et de l'Approche Genre (IEECAG) est l'un des principaux fondements du processus de décentralisation et de l'instauration de la démocratie participative dans le développement local. L'IEECAG s'exécute dans le cadre de la mise en œuvre des accords et conventions internationales ratifiées par le Maroc.

- La déclaration universelle des droits de l'Homme ;
- Le pacte international relatif aux droits civils et politiques ;
- Le pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels ;
- La convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (CEDAW) ;
- La convention relative aux droits de l'enfant ;
- La convention sur les droits des personnes en situation d'handicap ;
- La participation active du Maroc à la réalisation des Objectifs de Développement Durable (ODD).

De même que pour les autres conseils territoriaux, la création de l'IEEAG au niveau des régions trouve ses fondements dans un ensemble de réformes entreprises par l'État marocain. Ces réformes sont ancrées dans diverses dispositions de la Constitution marocaine de 2011. Le préambule ainsi que les chapitres 12, 13, 14, 15 et 19 de la Constitution mettent en évidence les mécanismes de la démocratie participative. De plus, l'article 139, premier alinéa, de la Constitution marocaine stipule que les conseils des collectivités territoriales doivent mettre en place des mécanismes participatifs de dialogue et de concertation afin de faciliter la contribution des citoyennes, des citoyens et des associations à la préparation et au suivi des programmes de développement.

La loi n° 111-14 sur les régions, à son article 116, énonce que les Conseils des régions doivent établir des mécanismes participatifs de dialogue et de consultation pour favoriser la participation des citoyennes, des citoyens et des associations à la préparation et au suivi des programmes de développement, conformément aux modalités spécifiées dans le règlement

interne de la région. De plus, l'article 117 de cette loi prévoit la création d'une instance consultative auprès du Conseil de la région en partenariat avec les acteurs de la société civile concernés par l'étude des questions régionales liées à la promotion des principes d'équité, d'égalité des chances et de l'approche genre. Le règlement intérieur du Conseil précise les appellations de ces instances ainsi que les modalités de leur formation et de leur fonctionnement.

2 Les attributions de l'IEEAG

De façon générale, les responsabilités de l'IEECAG se divisent en trois domaines principaux. Tout d'abord, elle est chargée d'examiner les affaires liées aux principes d'équité, d'égalité des chances et d'approche genre. Ensuite, elle a pour mission de donner un avis obligatoire de genre sur les projets de PDR, PDP et PAC. Enfin, elle est habilitée à formuler des propositions en réponse à toutes les questions qui lui sont soumises par la présidence de la collectivité.

2.1 Etude des affaires relatives aux principes d'équité, égalité des chances et approche genre.

Les membres constitutifs de l'instance auront pour mission :

- Fournir des avis sur les questions de gestion des affaires publiques locales, en mettant particulièrement l'accent sur les questions liées au genre, à la parité et à l'égalité des chances.
- Réaliser des études et des recherches prospectives en matière du genre, de parité et d'égalité des chances[55]
- Analyser et émettre des recommandations et des propositions sur les questions qui lui sont posées par la présidence[56].
- Suivre les travaux des acteurs locaux et tenir informer la présidence des risques et des craintes qu'ils présentent.

[55] Les lois organiques relatives aux Collectivités Territoriales.
[56] Les règlements intérieurs des collectivités territoriales ont repris les termes des lois organiques à propos des attributions de l'IEECAG.

- Réaliser, sous la responsabilité de la présidence, des sondages, des enquêtes et des études en relation avec les questions du genre, de la parité et de l'égalité des chances.

2.2 Emission d'un avis genre obligatoire sur les projets de PDR, PDP et les PAC

Conformément aux dispositions des lois organiques concernant les collectivités territoriales, ces dernières sont appelées à élaborer au cours de la première année de leur mandat, un programme de développement régional pour la région (PDR), un plan développement provincial pour la préfecture ou la province (PDP), ainsi qu'un plan d'action communal (PAC). De plus, elles doivent s'efforcer de suivre, de mettre à jour et d'évaluer ces programmes de manière régulière.

Dans ce contexte, la création de l'IEECAG représente un levier essentiel pour acquérir une maîtrise des outils techniques visant à améliorer l'efficacité et l'efficience des plans d'action et des programmes de développement. Cette approche implique la compréhension de divers concepts, cadres d'analyse, ainsi que l'utilisation d'outils de planification et de suivi-évaluation.

Cependant, la stratégie de renforcement des capacités doit viser à transformer les espaces de dialogue, de plaidoyer, de négociation, de responsabilisation et de redevabilité, en les élargissant. Ce défi s'inscrit dans une perspective à long terme, mais il doit être planifié comme une composante cruciale du succès du processus d'élaboration et de mise en œuvre des PDR, PDP et PAC.

Ainsi, trois domaines essentiels sont identifiés pour le renforcement des capacités au niveau local :

- La production, la gestion et la diffusion de la connaissance.
- La mise en place d'un système d'information et de documentation.
- La formation et le renforcement des capacités des acteurs.

Ce système est crucial pour le processus de planification, de suivi et d'évaluation, permettant ainsi aux collectivités territoriales de disposer de systèmes d'information performants. À cet égard, il est important de s'assurer que la base de données intègre la perspective de genre, ce qui implique :

- La collecte, la compilation et la ventilation par sexe de toutes les données relatives aux individus.
- La prise en compte des facteurs reflétant la situation des femmes et des hommes, des filles et des garçons, ainsi que de leurs interactions au sein de la famille, de la communauté et de la société, dans toutes les autres statistiques recueillies.

Conformément aux lois organiques relatives aux collectivités territoriales, il est requis que le programme de développement régional (PDR), le plan de développement provincial/préfectoral (PDP) ou communal (PAC) incluent un diagnostic permettant d'identifier les besoins et les potentiels de la collectivité. De plus, ils doivent mettre en lumière les priorités de la collectivité et évaluer les ressources prévues pour les trois premières années. De plus, il est impératif que ces plans prennent en considération l'approche genre. Les lois organiques relatives aux collectivités territoriales précisent que les procédures d'élaboration de ces programmes ou plans de développement, ainsi que les mécanismes de dialogue et de concertation pour leur élaboration, sont définis par voie réglementaire. Par conséquent, trois décrets d'application ont été promulgués pour mettre en place des mécanismes participatifs à toutes les étapes de l'élaboration des programmes et actions de développement des collectivités territoriales. Cette démarche vise à instaurer une démocratie participative en impliquant les citoyens et les citoyennes dans la gestion des affaires publiques au niveau national et local.

En effet, ces décrets confirment en leurs termes l'engagement international du Maroc en matière de réduction des inégalités de genre sociale. Dans ce sens, lesdits décrets stipulent que ces programmes et plans constituent des documents de référence qui servent à la programmation des projets et des actions prioritaires en vue de fournir aux citoyennes et citoyens des services de proximité[57] .

Il est essentiel de souligner, entre autres aspects, la participation de l'IEECAG dans le processus d'élaboration des plans et programmes de développement des collectivités territoriales, conformément aux références constitutionnelles et réglementaires en vigueur. Ainsi, les décrets pris pour l'application des articles 83,80 et 78 des lois organiques relatives aux CT imposent l'obligation d'élaborer ces plans et programmes selon une approche participative. Dans cette optique, les présidents des conseils territoriaux tiennent des

[57] Art.2 des Décrets n° 2-16-299, 2-16-300 et 2-16-301 du 29 juin 2016

consultations avec les citoyennes et les citoyens et associations soit à l'occasion des réunions publiques, soit suite à des réunions organisées spécialement pour la mise en place de ces plans et programmes de développement. Cela se fait en accord avec les mécanismes de participation, de dialogue et de concertation établis au sein des conseils territoriaux[58] .

De ce fait, il est évident, par la force de la loi[59], que les présidents consultent l'IEECAG le long du processus d'élaboration des PDR, PDP et PAC en permettant à cette instance, notamment de :

- Participer aux travaux de préparation, de suivi et d'évaluation des Plans et programmes d'action et de développement territoriaux.
- Participer à l'élaboration des termes de référence et des cahiers des charges des Plans et programmes d'action et de développement territoriaux.
- Participer à la validation des plans et des projets émanant des Plans et programmes d'action et de développement territoriaux.
- Participer à l'exécution et l'évaluation de ces projets selon une vision d'égalité des chances et de réduction des inégalités relatives au genre sociale.

2.3 Fournir des propositions concernant toutes les questions qui lui sont posées par la présidence de la collectivité.

La participation de l'instance dans la gestion des affaires des collectivités territoriales trouve ses fondements dans la constitution et les lois organiques relatives aux collectivités territoriales.

L'article 12 de la Constitution de 2011 stipule que les associations de la société civile et les organisations non gouvernementales intéressées par les affaires publiques contribuent, dans le cadre de la démocratie participative, à l'élaboration, à la mise en œuvre et à l'évaluation des décisions et projets des institutions élues et des pouvoirs publics. L'article 13 souligne que *« les pouvoirs publics doivent travailler à la création d'instances de concertation afin d'associer divers acteurs sociaux à l'élaboration, à la mise en œuvre et à l'évaluation des politiques publiques* ». De plus, l'article 136 établit que *« l'organisation territoriale du Royaume repose sur les principes de libre administration, de coopération et de solidarité, visant à assurer la*

[58] Art. 116, 110, 119 des lois organiques 111-14, 112-14 et 113-14 précitée.
[59] Art 7 des Décrets n° 2-16-299, 2-16-300 et 2-16-301 du 29 juin 2016 précités.

participation des populations locales à la gestion de leurs affaires et à favoriser leur contribution au développement humain intégré et durable ». Enfin, l'article 139 « *prévoit la mise en place de mécanismes participatifs de dialogue et de concertation par les conseils des régions et d'autres collectivités territoriales, dans le but de favoriser l'implication des citoyens et des associations dans l'élaboration et le suivi des programmes de développement, tout en leur accordant le droit de pétition pour inscrire des questions relevant de leur compétence à l'ordre du jour* ».

En effet, la gestion participative ne peut être véritablement efficace que si elle garantit la participation équitable des femmes aux côtés des hommes. Elle revêt à la fois une dimension politique, favorisant la participation citoyenne et démocratique, et une dimension technique, garantissant la pertinence et la durabilité des Plans d'Action Communaux (PAC) et d'autres initiatives similaires. Cette participation repose en grande partie sur le droit des femmes à accéder à l'information, un élément fondamental. Si les femmes ne sont pas informées des développements au sein de leur communauté, leur capacité à participer activement est limitée. La manière dont l'information est diffusée au sein de la communauté est influencée par les rôles sociaux de genre dans les sphères publique et privée. Par conséquent, il est essentiel d'informer les femmes dès le début du processus d'élaboration des PACs, afin de les sensibiliser à leurs enjeux et à leur importance pour elles-mêmes, leurs enfants, leur famille, et ainsi faciliter leur participation aux étapes ultérieures.

De plus, l'implication de l'IEECAG suppose de mettre en place des mécanismes permettant aux hommes et aux femmes de faire entendre leurs opinions au sein d'un processus de consultation ouvert. Avant tout, cela requiert une compréhension approfondie de la dynamique des relations de genre au sein de la société et de la communauté. Il est essentiel de tenir compte en particulier des obstacles auxquels sont confrontées les femmes les plus défavorisées lorsqu'elles cherchent à participer aux consultations.

Ainsi, le consensus à l'intérieur de l'instance, qui est une partie importante du processus de participation, vise à permettre aux différentes parties prenantes de discuter et de négocier des objectifs communs et des méthodes pour les atteindre. Traditionnellement, cette approche est difficilement inclusive des femmes et d'autres groupes marginalisés, qui ont souvent tendance à se taire et aller dans le sens du point de vue majoritaire plutôt que d'aborder de nouvelles

perspectives à partir de leurs propres vécus et expériences (perçus comme n'étant pas dignes d'intérêt).

Pour parvenir à cela, il incombe aux dirigeants locaux de garantir une participation égale des hommes et des femmes dans l'élaboration du consensus, ce qui peut englober :

- La sensibilisation, un élément essentiel visant à mettre en évidence l'importance et l'intérêt de la participation égale des hommes et des femmes pour l'ensemble de la communauté. Dans ce contexte, il est essentiel de faire appel à des facilitateurs formés en sensibilisation au genre.
- L'organisation de réunions préliminaires visant à informer et à familiariser les femmes avec le processus et les objectifs, afin de les encourager à exprimer leurs opinions avec plus de confiance, par rapport aux réunions consultatives mixtes.

De ce fait, Il est essentiel de mettre en place des supports et des canaux de sensibilisation et de communication adaptés, notamment en veillant à rendre l'information facilement accessible, en établissant des contacts sur le terrain plutôt que lors de réunions formelles ou officielles, et en sélectionnant des femmes relais au sein des communautés pour agir comme des points focaux capables de mobiliser un grand nombre de femmes, entre autres :

- Représentation diversifiée : Inclure des hommes et des femmes appartenant à différentes catégories de la population (âge, niveau éducatif, etc.) car tout comme il n'y a pas de point de vue homogène parmi les hommes, il n'en existe pas non plus parmi les femmes.
- Utilisation de petits groupes : Organiser des réunions en petits groupes pour permettre aux femmes de présenter leurs points de vue dans une atmosphère moins intimidante.
- Planification et durée des réunions : Éviter les réunions très longues le matin ou la nuit, car elles rendent plus difficile la participation des femmes.
- Collaboration avec la société civile : Établir des liens avec des organisations de la société civile pour favoriser une plus large participation des femmes.
- Prise de décision égalitaire : Encourager la prise de décision par les femmes, sur un pied d'égalité avec les hommes, pour favoriser la participation citoyenne et démocratique, ainsi que la responsabilité des représentants élus, contribuant ainsi à une meilleure gouvernance locale.

- Levier technique : Rechercher des solutions techniques pour garantir la pertinence et la durabilité des Plans d'Action Communaux (PAC) et d'autres initiatives.
- Ces mesures contribuent à créer un environnement propice à la participation égale des femmes et des hommes dans les processus de prise de décision locale.

Les fonctions exercées par l'instance sont principalement de nature consultative. Elle fournit des avis consultatifs en réponse à des demandes du conseil territorial ou de sa propre initiative concernant des questions relevant de ses compétences. Ces avis peuvent couvrir divers aspects, qu'ils soient stratégiques (comme l'intégration de l'égalité dans les politiques publiques, les plans et programmes de développement, ou le budget territorial) ou d'ordre technique ou pratique.

SECTION 3. LE PROGRAMME DE DEVELOPPEMENT REGIONAL : INSTRUMENT DE PLANIFICATION SELON LE GENRE AU NIVEAU TERRITORIAL

Dans le contexte de la récente réforme territoriale entreprise au Maroc, les régions se sont vu confier une mission centrale visant à favoriser le développement intégré et durable. Cette mission englobe la planification, la coordination et le suivi des initiatives de développement régional. En effet, les défis liés au développement territorial au Maroc sont multiples et varient d'une région à l'autre.

L'objet de cette section consiste à mettre en lumière le cadre juridique et institutionnel de l'élaboration du programme de développement régional. Puis un bref aperçu sur l'expérience de deux régions au niveau national sur la prise en compte de le dimension genre lors de l'élaboration de leur PDR.

1 De la décentralisation à la régionalisation avancé au Maroc : un processus opportun de promotion de l'égalité femmes-hommes

Depuis 1956, c'est-à-dire au début du régime de l'indépendance, le problème de l'autonomie administrative locale ne se posait pas sous l'angle de l'unité nationale ou de pacification mais essentiellement sous son aspect économique.

En effet, le choix d'une stratégie de la décentralisation territoriale s'est imposé comme une nécessité stratégique, qui consiste à accorder plus de compétences aux collectivités territoriales. Les pouvoirs publics ont opté pour la décentralisation par laquelle, « *l'exercice de certaines*

missions administratives est confié à des agents qui dépendent non du gouvernement, mais des collègues qui tirent leur autorité du fait qu'ils représentent une partie de la population » (Gournay, 1966). Puis la promulgation de deux dahirs successifs, la première date du 1er septembre 1959 relatifs à l'organisation communale, cette année a connu l'organisation des premières élections communales[60] et la mise en place de la première charte communale, ainsi un deuxième le 2 décembre relatif à la division administrative du royaume une année plus tard, l'apparition d'un dahir qui détermine les compétences et attributions du Conseil Communal (dahir du 23 juin 1960)[61]. De plus, l'adoption de la constitution en 1962, est venue consolider ce processus amorcé par le Maroc, en définissant les préfectures, les provinces et les collectivités urbaines et rurales comme étant des collectivités territoriales de droit dotées de la personnalité morale. Ce n'est qu'à partir des années 1971, que le mot région est apparu pour la fois grâce à la promulgation du dahir de 1971, le royaume a été divisé en sept régions dont le rôle était la réalisation du développement économique, suite à ce texte le royaume a été divisé en sept régions dont le rôle était la réalisation du développement économique.

L'adoption de charte communale La charte communale de 1976 est considérée comme une grande avancée du processus de la décentralisation au Maroc, a permis de donner à cette dernière sa pleine dimension :

- Un élargissement substantiel des attributions de la commune qui se substitue à l'Etat, dans de nombreux domaines de la gestion des services publics et du développement économique ;
- Un renforcement de son autonomie ;
- Une responsabilisation accrue de ses organes élus ;
- La dévolution de pouvoirs très importants au président du conseil communal placé à un rang privilégié des structures locales ;
- Une consolidation de l'aptitude des services administratifs et techniques à remplir les missions nouvellement attribuées à la commune ;

[60] Election des conseils communaux promulguée par le dahir n° 1-59-161 du 27 safar 1379 (1er septembre 1959), B.O n° 2445 du 4 septembre 1959, p.1477.
[61] Organisation communale promulguée par le dahir n°1-59-315 du 28 hija 1379 (23 juin 1960), B.O n°2487 du 24 juin 1960, p.1230.

- Une adéquation des outils budgétaires et comptables à la nature des fonctions économiques nouvellement conférées à la commune (Basri, 1994).

Cependant, avec l'avènement du programme d'ajustement structurel vers le début des années quatre-vingts et des impacts négatifs d'ordre sociaux-économiques qu'il a engendré en termes d'austérité économique, moins d'intervention étatique, la montée du taux de pauvreté et du chômage surtout chez les femmes …etc, et Eu regard de la nouvelle répartition des responsabilités entre l'état et les collectivités locales, le recours à la région comme étant le cadre d'organisation du développement économique est ressentie de plus en plus comme un besoin et comme une solution possible aux difficultés rencontrées. C'est grâce à la constitution 1992 que la région était revêtue du statut officiel de collectivité locale, suivi par l'adoption de la première loi sur les régions en 1996 qui détermine l'organisation et les compétences des régions ainsi que l'encadrement du découpage en 16 régions, Aussi la constitution de 1996 a prévu l'organisation des élections des conseils régionaux, toutefois la reconnaissance de la région comme base de développement économique n'est affirmé qu'avec la révision du code juridique des collectivités locales et la réduction de la tutelle de l'État en 2002 qui s'est accompagné par l'adoption de la loi n°78-00 de la charte communale et la loi n°79 relative à l'organisation des collectivités préfectorales et provinciales.

Quant aux objectifs de la charte communale, s'articules autour de deux ordres : des objectifs politiques visent à renforcer la démocratie de proximité, à donner corps au nouveau concept de "l'autorité", à instaurer une gouvernance locale de qualité et à améliorer le système de représentation et d'engagement des citoyens dans la gestion des affaires locales. Des objectifs économiques et sociaux qui visent la promotion du rôle de la commune, en matière de développement, d'économie territoriale et d'aménagement de l'espace, de renforcement de sa capacité d'intervention dans les secteurs sociaux, pour atténuer les déficits relevés en ce domaine et lutter contre les disparités économiques et sociales.

Ainsi, au cours de l'année 2008, un nouveau processus de réflexion et de débat est lancé par le ministère autour de la révision de la charte communale de 2002.Trois thèmes principaux ont été l'objet de discussions et de recommandations notamment la gouvernance locale, les services publics et le patrimoine communal.

En effet, grâce à ces réformes introduites par la charte communale, la question de l'égalité des genres a été abordée pour la première fois dans «la gestion des affaires locales. Cela s'est concrétisé par l'adoption de mécanismes visant à promouvoir l'égalité entre les sexes au niveau local, notamment la création de la "Commission de la Parité et de l'Égalité des Chances" (CPEC) (Art .14).

Également, l'élaboration du plan communal de développement sensible à l'approche genre et selon une démarche participative (art.36) dont l'objectif est de définir les activités à mettre en œuvre dans la commune pour une période de six ans. En effet, l'introduction de cet instrument est venue renforcée le processus de de la démocratie locale en matière de parité et d'égalité des chances entre les sexes et permettre aux femmes et aux hommes de participer à la gestion de la chose locale et en leur offrant la possibilité de proposer des projets de développement du territoire qui répondent à leurs besoins spécifiques dans leurs communes.

La période de mise en œuvre des plans de développement a fait relever que les actions mis en œuvre ont permis une sensibilisation des décideurs et des élus à la problématique de l'égalité et équité de genre et une amélioration de la culture de la planification et du suivi/évaluation grâce à L'obligation des communes à élaborer les plans communaux de développement (PCD).Cependant, la faible représentation des femmes dans les conseils communaux, l'inexistence des commissions de la parité et de l'égalité des chances (CPEC) dans certaines communes ou son faible impact, l'absence/insuffisance de données sensibles au genre et d'outils d'accompagnement ont souvent limité à la prise en compte de la dimension genre dans le cycle des politiques publiques (PCD).

L'adoption de la constitution 2011, est venu consolider le processus de décentralisation entamé par le Maroc après son indépendance en général et les avancées importantes enregistrées en matière d'égalité de genre en consacrant l'égalité et la parité entre les hommes et les femmes dans tous les domaines et à tous les échelons territoriale (régional, préfectoral et communal). Il a été affirmé dès son premier article que « *l'organisation territoriale du Royaume est décentralisée. Elle est fondée sur une régionalisation avancée » ce qui, pour la première fois, met en avant la région comme échelon territorial de premier plan ; le titre IX du texte constitutionnel confirme d'ailleurs cette place puisqu'il est en effet intitulé « Des régions et des autres collectivités territoriales* ». Il s'avère très clairement sur la région est devenue la collectivité pilote dans l'organisation territoriale du royaume, ainsi d'un rôle indéniable dans

les années à venir et cela sur tous les plans, économique, sociale, politique, culturel et environnemental.

En application de l'article 146 de la Constitution, le législateur marocain a promulgué les lois organiques relatives aux collectivités territoriales comme suit : La loi organique n° 111-14 relative aux régions ; La loi organique n° 112-14 relative aux préfectures et provinces ; La loi organique n° 113-14 relative aux communes.

Quant à la gouvernance locale, différents dispositifs ont été adoptés portant sur la nécessiter d'inclure dans la loi des mesures visant à promouvoir l'égalité d'accès des femmes et des hommes aux fonctions électives « *Sont électeurs et éligibles, tous les citoyennes et les citoyens majeurs jouissant de leurs droits civils et politiques. La loi prévoit des dispositions de nature à favoriser l'égal accès des femmes et des hommes aux fonctions électives* » (art.30).Ainsi, dans son article 31qui dispose sur l'engagement de l'Etat, des établissements publics et des collectivités territoriales à ouvrer à la mobilisation de tous les moyens à disposition pour faciliter l'égal accès des citoyennes et des citoyens aux conditions leurs permettant de jouir des droits « *aux soins de « aux soins de santé, à la protection sociale, à l'éducation, à la formation, au logement, et travail, aux fonctions publiques, à l'eau, au développement durable…* » (art.31).

1.1 La régionalisation avancée au Maroc

Les ambitions souhaitées de ce nouveau modèle de gouvernance territoriale sont multiples. En plus de son caractère stratégique en termes de reconfiguration de l'architecture étatique et de révision des règles qui régissent les liens entre l'Etat central et les différentes composantes du territoire national. Le processus de la régionalisation avancée a pour ambition d'introduire une réforme structurelle qui concerne le partage des pouvoirs et des responsabilités et organes de gouvernance. Dans cette perspective, le modèle constitue un échelon supérieur en matière d'organisation territoriale, de répartition des pouvoirs, des compétences et des prérogatives entre l'Etat et les régions. La réallocation équitable des ressources entre les régions la mise en valeur de la diversité culturelle et linguistiques est un autre enjeux stratégique visée par la régionalisation avancée. Et en fin, l'adaptation du découpage régional aux objectifs de la réforme L'adoption ce nouveau modèle, constitue pour le Maroc, une percée stratégique qui ouvre des perspectives prometteuses en termes de développement et de démocratie locale.

Dans son rapport portant sur le projet de la régionalisation, la commission consultative de la régionalisation[62]a soulevé que la réussite, de ce nouveau modèle de régionalisation avancée à la marocaine, est conditionné par un ensemble de piliers engagées autour de trois dimensions importantes de la régionalisation dont le rôle des acteurs dans les stratégies de développement régional. Selon la commission, les acteurs du territoire ont un rôle crucial à jouer dans l'aboutissement du chantier de la régionalisation avancée et cela qu'à travers l'appropriation la plus large de ce nouveau modèle. Pour ce faire, il est nécessaire d'assurer l'engagement de l'élite locale notamment La contribution des institutions publiques et privées nationales et régionales, celle des organisations politiques, syndicales et de la société civile régionale et locale. Ainsi que des potentialités universitaires et associatives locales existantes.

Cependant, l'engagement des entités territoriales doit aller de pair avec le renforcement de la démocratie au Maroc, en particulier au niveau régional. Pour ce faire, il est essentiel de promouvoir l'égalité entre les hommes et les femmes, un levier stratégique qui renforce les pratiques démocratiques à l'échelle régionale. La loi sur l' « affirmative action » doit encourager les acteurs régionaux à favoriser la participation des femmes au sein de leurs instances. Cette institutionnalisation de l'égalité des genres est clairement énoncée dans les dispositions des lois organiques relatives aux collectivités territoriales.

- **Dans les communes**

Depuis 2015, le nouveau cadre juridique favorable à la parité au niveau local a également contribué à créer les conditions nécessaires à une amélioration de la participation des femmes au niveau communal. La commune, « *qui constitue l'un des niveaux de l'organisation du royaume. C'est une collectivité territoriale de droit public, dotée de la personnalité morale et de l'autonomie administrative et financière*[63] » est appelée plus que jamais à élaborer son ses programmes de développement avec une perspective genre.

Les Principales dispositions juridiques relatives à la question du genre dans la loi organique n° 113 -14 relative aux communes : « *Est créée auprès du conseil de la commune une instance consultative, en partenariat avec les acteurs de la société civile, chargée de l'étude*

[62] Introduite par le roi Mohammed VI le 3 janvier 2010 dans le but de développer une vision globale de la régionalisation avancée, en prenant en compte toutes ses composantes, et de définir le rôle des institutions constitutionnelles compétentes dans sa mise en œuvre.
[63] L'article 2 de la loi 113-14 relative aux communes au Maroc

des affaires relatives à la mise en œuvre des principes de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre dénommée Instance de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre. » (Art. 120) ; « *Doit être pris en compte dans la candidature à la présidence des commissions permanentes le principe de parité entre les femmes et les hommes stipulé dans l'Article 19 de la Constitution.* » (Art. 26.) ; « *Le plan d'action de la commune doit comporter un diagnostic mettant en évidence les besoins et capacités de la commune. Une identification de ses priorités et une évaluation de ses ressources et dépenses prévisionnelles afférentes aux trois premières années et doit prendre en considération l'approche genre*. » (Art.78).

Au Maroc l'intégration de l'approche genre dans la planification, la mise en œuvre et le suivi évaluation des programmes et projets de développement au niveau local est devenue une Question impérative depuis la Charte communale de 2009 dont les dispositions se sont renforcées par celles des lois organiques relatives aux collectivités territoriales[64]. L'obligation pour les communes d'élaborer des plans d'action participatifs constitue sans le moindre doute une avancée notable, mais la prise en compte de la dimension genre dans leur mise en œuvre reste un défi pour les communes.

- **Dans les préfectures/provinces**

Si sur le plan local, d'importantes avancées en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes ont été énoncées dans la Charte communale de 2009. Ces dispositions fondamentales ont ensuite été intégrées dans d'autres lois relatives aux collectivités territoriales, y compris la loi concernant les préfectures et provinces.

Tout comme les communes, les préfectures ont la responsabilité de concevoir un programme de développement préfectoral/provincial sur une période de six ans, dirigé par le conseil préfectoral, conformément aux compétences définies par la loi 112-14. Cette loi précise que l'élaboration du programme de développement préfectoral/provincial (PDP) relève de la préfecture/province elle-même, qui doit également le mettre en œuvre, en assurer le suivi, le réviser et l'évaluer[65]. Le conseil préfectoral détermine les besoins de son territoire, les moyens nécessaires pour les satisfaire, et les priorités de la préfecture/province, en intégrant une

[64] 1a Loi n° 111-14 relatives aux régions, promulguée par le Dahir n° 1-15-83 des 20 ramadans 1436 (7 juillet 2015).
[65] Loi 112-14, chapitre II, section première, articles 78 à 82 ;

perspective de genre. De plus, il réalise une évaluation des ressources disponibles et des dépenses à engager.

De la même logique que le PAC, le programme de développement préfectoral (PDP) s'effectue en poursuivant les étapes suivantes :

- Un diagnostic mettant en évidence le potentiel et les besoins de la préfecture/province, tout en tenant compte des inégalités entre les sexes
- Les actions prioritaires relevant du diagnostic réalisé au préalable en concertation avec la population, les administrations et les acteurs concernés, y compris aussi les actions de réduction des inégalités entre les sexes ;
- Estimation des ressources et des dépenses pour les trois premières années, y compris les projets et actions liés à l'approche genre.

2 Le PDR : outil de planification régionale

Dans le même cadre de la réforme territoriale engagée au Maroc depuis 2015 et de ses implications sur les autres collectivités territoriales la région a été chargée d'une mission cruciale de promotion du développement intégré et durable. Cette mission implique l'organisation, la coordination et le suivi du développement régional. Désormais, la région joue un rôle central dans le développement et l'aménagement du territoire, avec des compétences stratégiques qui couvrent un large éventail de domaines, y compris les compétences propres, partagées et transférées [66].

En ce qui concerne les premières compétences, désignées comme « propres à région », sont considérées comme la mission principale des régions sont de deux types : le développement régional, qui englobe des domaines tels que le développement économique, la formation professionnelle, la formation continue et l'emploi, le développement rural, le transport régional, la conservation du patrimoine culturel de la région, et la gestion des parcs régionaux, entre autres. En outre, l'aménagement du territoire repose sur l'élaboration du plan régional d'aménagement du territoire [67].

[66] Pour plus de détails les différentes compétences propres de la région, voir les Articles 81à 90 de la loi organique 111-14 relative à la région.
[67] Article 81 de la loi 111-14 relative aux régions

Quant aux « compétences partagées », elles sont exercées de manière contractuelle avec l'État, soit à l'initiative de l'État, soit à la demande de la région. Elles concernent essentiellement les domaines du développement économique, social, culturel et rural, de la protection de l'environnement et de la promotion touristique[68].

Pour ce qui est des « compétences transférables », elles comprennent celles qui sont transférées de l'État à la région sur la base des principes de progressivité et de différenciation entre les régions. Elles englobent en particulier les domaines suivants : équipements et infrastructures régionaux, industrie, santé, commerce, enseignement, culture, sport, énergie, eau et environnement.

En nous référant aux dispositions constitutionnelles et législatives, nous constatons que la planification stratégique est désormais réalisée au niveau régional, conformément au principe de la prééminence de la région par rapport aux autres collectivités territoriales. Cela concerne l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des programmes de développement régionaux. Conformément à l'article 13[69], lors de l'élaboration et du suivi des programmes de développement régionaux et des schémas régionaux d'aménagement des territoires, la région joue un rôle prééminent, sous l'impulsion du président du conseil régional, tout en respectant les compétences propres des autres collectivités. C'est au niveau régional que la vision est élaborée, et c'est sur cette base que les collectivités territoriales préparent leurs propres programmes de développement

À la différence des deux paliers, Provinces/préfectures et communes, il s'agit plutôt d'une planification opérationnelle, à savoir :

- Le programme de développement de la préfecture ou de la province[70] est élaboré selon la même démarche et en vertu des mêmes principes que le PDR, en prenant en considération l'approche genre ;
- Le plan d'action de la commune[71] est également élaboré selon la même démarche et en cohérence avec les orientations du PDR.

[68] Article 91 de la loi 111-14 relative aux régions
[69] Article 94 de la loi 111-14 relative aux régions
[70] Articles 80 à 84 de la loi organique relative aux provinces/préfectures 112-14
[71] Articles 78 à 82 de la loi 113-14 de la loi organique relative aux communes 113-14 ;

Selon l'article 83 de la loi 111-14, « *le Programme de Développement Régional (PDR) est le document de référence pour la planification des projets et des activités relevant des compétences de la région* » (Art.83). Il est élaboré dès la première année du mandat du conseil de la région. Conformément à l'article 83 de la même loi, le conseil de la région, sous la supervision de son président, élabore un programme de développement régional au cours de la première année de son mandat, et s'engage à le suivre, le mettre à jour et l'évaluer.

Ce programme reflète la vision du conseil tout au long de son mandat et les actions de développement à entreprendre sur le territoire. Lors de sa planification, le conseil prend en compte en premier lieu les ressources financières propres à la région, puis les ressources mobilisables, ainsi que les engagements pris avec d'autres parties prenantes de la région, notamment les autres collectivités territoriales (provinces/préfectures et communes), les entreprises publiques et privées, ainsi que les secteurs économiques et sociaux de la région.

Le PDR est un document de programmation lié à la durée des mandats des conseils, traduisant la vision stratégique formulée notamment dans le cadre du Schéma Régional d'Aménagement du Territoire (SRAT) en actions territorialisées et concrètes visant le développement régional, avec un impact direct sur la population.

Le SRAT est un cadre général de référence à long terme pour l'aménagement et le développement régional durable et cohérent, représentant un consensus entre les différents acteurs du territoire régional. Selon le guide relatif à la procédure d'élaboration du Schéma Régional d'Aménagement du Territoire, de son actualisation et de son évaluation « *le Schéma Régional d'Aménagement du Territoire vise, particulièrement, à parvenir à une entente entre l'État et la région sur les mesures d'aménagement de l'espace et de sa mise à niveau, selon une vision stratégique et prospective, de manière à permettre de définir les orientations et les choix du développement régional. Dans ce sens :*

- *Il fixe les choix relatifs aux équipements et aux grands services publics structurants au niveau de la région ;*
- *Il fixe les domaines des projets régionaux et la programmation des mesures de leur valorisation, ainsi que leurs projets structurants* » (SGCT , MATNUHPV, 2021) .

2.1 Le processus d'élaboration du PDR : cadre juridique et constitutionnel

Le programme de développement régional (PDR), utilisé comme instrument pour planifier les actions de développement dans une région donnée, est réglementé par des cadres juridiques spécifiques liés à la planification territoriale, conformément aux dispositions de la Constitution de 2011.

Si l'on se réfère aux dispositions de la loi organique n° 111-14 relative aux régions, on trouve que la préparation par l'équipe spécialisée du conseil régional doit se baser sur un ensemble de principes notamment : « *Le PDR planifie les actions de développement régional pour une durée de six années en fonction des compétences de la région* » (art. 83); le PDR est « *élaboré, mis en œuvre, actualisé, suivi et évalué par le conseil régional sous la supervision de son Président* » (art. 83); Le PDR « *est élaboré en cohérence avec les stratégies et politiques de l'État, prend en considération les orientations du schéma régional d'aménagement du territoire ainsi que les autres engagements de la région avec les autres collectivités territoriales, les entreprises et les secteurs économiques et sociaux* » (art. 83) ; Le processus d'élaboration du PDR « *est réalisé en coordination avec le Wali de la région, en sa qualité de chargé de la coordination des activités des services déconcentrés de l'administration centrale* » (art. 8 du décret n° 2.16.299) ; le PDR « *est mis en place suivant une démarche participative et en intégrant les dimensions transversales du genre, du développement durable et de l'environnement* » (art. 83 de la loi organique n° 111-14 relative aux régions et, art. 3 et 7 du décret n° 2.16.299).

En outre, conformément au décret n° 2.16.299 qui détaille la méthodologie de préparation du PDR, ce processus implique plusieurs étapes et activités, comme stipulé à l'article 83 de la loi 111-14 ainsi qu'aux articles 6 et 9 dudit décret. Ces étapes se résument ainsi :

- **Préparation et lancement** : Elle englobe diverses étapes préliminaires au processus de planification stratégique, telles que le lancement officiel lors d'une session du conseil, la mobilisation des ressources humaines et financières, ainsi que l'information et l'engagement des parties intéressées.
- **Diagnostic :** Considéré comme la première étape essentielle de la planification stratégique pour le conseil régional, cette phase consiste à préparer et à recueillir la documentation et les données nécessaires pour faciliter l'élaboration du projet de PDR.

Cela englobe notamment les rapports d'évaluation annuels de l'exécution du PDR du mandat précédent, les SRAT et d'autres rapports généraux ou sectoriels stratégiques, ainsi que les données statistiques pertinentes. Cette étape vise avant tout à identifier les potentiels économiques, sociaux, culturels et environnementaux de la région, ainsi qu'à mettre en lumière les avantages et les défis liés à son développement, ainsi que ses besoins en matière d'infrastructures de base. De plus, ce diagnostic doit également inclure un inventaire des projets déjà programmés ou envisagés par l'État et d'autres organismes publics dans le territoire de la région.

- **Définition des priorités :** Après avoir achevé l'étape de diagnostic, le conseil régional procède à l'élaboration de sa vision stratégique pour le développement du territoire. Cette vision doit être en cohérence avec les politiques régionales existantes et les stratégies nationales. Ensuite, le conseil établit et classe les priorités du PDR pour la durée de son mandat. Cela implique la conception de la structure du PDR en tenant compte des résultats de la réflexion sur la vision de développement à long terme et des priorités du PDR à court et à moyen terme.
- **Identification et localisation des projets et actions prioritaires** : Pendant cette phase, le conseil régional identifie et localise les projets et actions prioritaires qui seront mis en œuvre ou planifiés dans la région au cours des six prochaines années. Cette planification prend en considération les ressources financières disponibles ou pouvant être mobilisées pendant cette période.
- **Prévision budgétaire** : Cette étape implique l'évaluation des ressources et des dépenses prévues pour les trois premières années de mise en œuvre du PDR, ce qui permet de planifier efficacement l'utilisation des fonds disponibles.
- **Élaboration du document PDR et de son système de suivi** : L'objectif de cette étape est de consolider les résultats du processus dans un document concis et de créer une matrice de suivi des projets pour une gestion efficace.
- **Approbation du PDR et diffusion** : À cette étape, le processus d'approbation politique du PDR est décrit, y compris son visa par l'autorité gouvernementale chargée de l'Intérieur, suivi de sa diffusion.

Dans un souci de bonne gouvernance et de développement durable au niveau régional, le processus de conception du programme de développement régional se fait selon une approche participative afin de se conformer d'abord aux disposions constitionnels, qui disposent sur la

nécessité d'implication de toutes les parties concernées au sein d'un territoire, « *Le projet du programme de développement régional est élaboré selon une approche participative* » (article 5). Il s'agit de tenir des consultations avec les citoyen-n-e-s et associations à travers la mobilisation des différents mécanismes de dialogue et de concertation conformément aux dispositions de l'article 116 de la loi 111-14 « *les conseils de la région mettent en place des mécanismes participatifs de dialogue et de concertation pour favoriser l'implication des citoyens, des citoyennes et des associations, dans l'élaboration et le suivi du programme de développement* ». Ainsi, l'article 5 du même décret stipule que le conseil de la région est appelé à tenir consultation avec les instances consultatives crées auprès le conseil notamment l'instance d'équité, d'égalité et de l'approche genre (IEEAG), instance relative à l'étude des questions relatives aux centres d'intérêts des jeunes et l'instance chargée de l'étude des affaires régionales à caractère économique.

En application des dispositions de l'article 139 de la Constitution 2011, des instances consultatives créées auprès des conseils élus des collectivités territoriales sont des mécanismes de participation citoyenne institutionnalisés, comme affirmé dans l'article 139 « *Des mécanismes participatifs de dialogue et de concertation sont mis en place par les Conseils régionaux et les Conseils des autres collectivités territoriales pour favoriser l'implication des citoyennes et des citoyens, et des associations dans l'élaboration et le suivi des programmes de développement* » (article 139).

Certes, grâce aux nouvelles dispositions juridiques territoriales, les articles 117, 111 et 120 des lois organiques prévoient la création d'instances consultatives auprès des conseils des collectivités territoriales. En effet, dès sa création, le conseil régional devait être doté de trois instances consultatives :

- Instance consultative, en partenariat avec les acteurs de la société civile, chargée de l'étude des affaires régionales relatives à la mise en œuvre des principes de l'équité, de l'égalité des chances et l'approche genre (IEECAG) ;
- Instance consultative chargée de l'étude des questions relatives aux centres d'intérêts des jeunes (IQCIJ) ;
- Instance consultative, en partenariat avec les acteurs économiques de la région, chargée de l'étude des affaires régionales à caractère économique (IARCE)

La mise en place ce ces instances auprès du conseil régional est devenue une nécessité par la force de loi afin d'ancrer les principes de la bonne gouvernance et d'impliquer la population, femmes et hommes, dans la gestion de la chose locale.

Opter pour une approche participative au niveau territorial, trouve sa justification dans un ensemble de raisons, d'abord pour assoir les piliers de la démocratie comme reconnue à l'échelle international et de faire du citoyen un partenaire dans le changement et el développement territorial**.** La reconnaissance des besoins des citoyens et leur inclusion dans la planification des projets de développement sont essentielles pour garantir une gestion efficace des ressources financières en vue de satisfaire les demandes exprimées par la population.

De même, la préparation du programme de développement régional, devrait se fait selon une approche genré, de la préparation à la mise en œuvre, ainsi stipulé dans l'article 83 « le *programme de développement régional doit comporter un diagnostic mettant en évidence (……) et prendre en compte l'approche genre* ». Se soucier des différents besoins des femmes et des hommes da manière transversale dans les projets de développement de territoire est désormais une mission irrévocable pour la région. Pour atteindre cet objectif, divers mécanismes et outils ont été mis à la disposition des régions pour faciliter l'intégration des besoins distincts des femmes et des hommes dans leurs initiatives de développement.

Cependant il convient de souligner avant que cette approche soit institutionnalisée dans les actions de développement de la région, elle été déjà introduite au niveau communal dans le cadre de la réforme de la Charte communale en 2009.Pour ce, Il a été créé auprès du conseil communal un mécanisme consultatif dénommée « *commission de la parité et de l'égalité des chances », composée de personnalités appartenant à des associations locales et d'acteurs de la société civile, proposés par le président du conseil communal »*. Dans ce propos, l'article 14 stipule que *« La commission donne son avis, autant que de besoin, à la demande du conseil ou de son président sur les questions concernant la parité et l'égalité des chances et l'approche du genre social. Les membres de la commission peuvent présenter des propositions et des suggestions, relevant de leur compétence »* article 14[72]. Ainsi, cet article a été consolidé par l'article 36 portant sur « les plans communaux de développement **»** (PCD) et la prise en compte de l'approche genre[73]. Toutefois, avec la nouvelle organique 113-14 relative aux communes on

[72] Article 14 de la charte communale 2009 ;
[73] Selon l'article 36 de la loi 113-14 relative aux communes

ne parlait plus de commission d'égalité et de parité mais plutôt d'une instance d'équité, d'égalité et de l'approche genre (voire la deuxième section).

À la différence du PAC qui est un outil de planification opérationnelle, qui vise à déterminer comment les objectifs stratégiques, dont ceux se rapportant à la réduction des inégalités entre les sexes, seront atteints « sur le terrain ». Ces objectifs peuvent ensuite être groupés et organisés en '' plans'', '' programmes'' et ''projets' 'Cette planification opérationnelle couvre généralement le court terme, alors que l'élément primordial qui caractérise la planification stratégique est l'élaboration d'une vision qui s'inscrit sur le long terme. Toutefois, si l'on se réfère aux dispositions constitutionnelles et législatives, on constate que :la planification stratégique se réalise désormais au niveau de la région, selon le principe de la prééminence de la région par rapport aux autres collectivités territoriales dans l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des programmes de développement régionaux. C'est à ce niveau où la vision est élaborée sur la base de laquelle les collectivités territoriales sont appelées à préparer leurs programmes de développement.

En conclusion, la région est chargée de la planification, mettant en œuvre des méthodes efficaces telles que la définition des fonctions, la création d'un manuel des procédures, l'adoption d'un système de gestion basé sur des objectifs, et l'établissement d'un dispositif de suivi des projets avec des objectifs clairs et des indicateurs de résultats (article 245 de la loi organique n° 111-14 relative aux régions).

2.2 Le PDR : un processus d'action collective

Le programme de développement territorial, en plus de sa dimension stratégique qui permet à la région de prévoir les actions de développement à mettre en œuvre sur son territoire sur période de six années, il constitue aussi un outil d'ancrage de la culture de gouvernance territoriale participative. Sa réussite est conditionnée par la capacité des acteurs à s'impliquer et à s'approprier le processus de son élaboration.

En effet, la mise en œuvre du chantier de la régionalisation avancée est tributaire d'une forte participation de tous les acteurs territoriaux concernés. Assurer la mobilisation et l'implication de différents acteurs interpelés à l'échelon régional consiste à inscrire l'action publique territoriale aux fondements des démarches de décentralisation et de déconcentration adoptés par le Maroc.

Par ailleurs, La régionalisation avancée, en tant que nouveau modèle de gouvernance territoriale, a introduit une complexité accrue dans le système des acteurs territoriaux. En conséquence, les régions se trouvent confrontées à des interactions complexes entre divers intervenants, résultant des réformes liées à ce modèle de gouvernance territoriale. Elles doivent désormais opérer dans un environnement où coexistent différents domaines de compétences, et où la cohérence et l'efficacité des actions ne sont pas toujours garanties.

Ainsi, eu regard de ses compétences, la région est appelée lors de ses démarches de planification à construire des compromis entre acteurs, qui sont nécessaires à l'élaboration d'un programme d'action régionale qui fait l'accord des acteurs. Dans ce contexte, l'élaboration du PDR constitue l'instrument par excellence de l'action régionale, mettant ainsi à l'épreuve tous les acteurs territoriaux. Cela exige des conseils régionaux de définir des stratégies de mobilisation et de collaboration capables d'unir les initiatives et les ressources nécessaires pour garantir une action régionale cohérente et efficace.

Parmi les acteurs clés qui interviennent dans le processus d'élaboration du PDR, on trouve généralement **le conseil de la région,** a pour rôle :« *de mettre en place des mécanismes participatifs de dialogue et de concertation pour favoriser l'implication des citoyennes et citoyens et des associations dans l'élaboration et le suivi du PDR* » (art. 139 de la Constitution, art. 116 et 117 de la loi organique n° 111-14 relative aux régions, art. 7 du décret n° 2.16.299) ; « *ainsi à mettre en place au cours de la première année du mandat du Conseil, un PDR et œuvrer à son suivi, son actualisation ainsi qu'à son évaluation au terme de la troisième année suivant son entrée en vigueur* » (art. 83 de la loi organique n° 111-14 relative aux régions et art. 16 du décret n° 2.16.299) ; « Délibérer sur le PDR » (art. 97 de la loi organique n° 111-14 relative aux régions). **Le wali de la Région** (CRI ; SGAR) «*a pour mission d'exercer le contrôle administratif et assister le Président du Conseil Régional (art. 145 de la Constitution de 2011) pour réussir le PDR, Jouer un rôle de coordination, Apporter un appui institutionnel dans la mobilisation des acteurs*; **Les Commissions permanentes du Conseil, «** *ont pour rôle d'examiner et délibérer sur les questions relevant de leur champ d'attributions* » (art. 28 et art. 31 de la loi organique n° 111-14 relative aux régions) ,« *Réaliser un rapport sur le projet de PDR avant la fin de la première année du mandat du Conseil* » (art. 11 du décret n° 2.16.299) ; **Instance consultative relative à la mise en œuvre des principes de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre «** *Concertation et propositions pour la prise en compte*

effective des principes de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre à toutes les étapes d'élaboration du PDR » (art. 116, 117 de la loi organique n° 111-14 relative aux régions et art. 7 du décret n° 2.16.299) ; **Instance consultative chargé des questions relatives aux centres d'intérêt des jeunes « *Concertation et propositions pour la prise en compte des centres d'intérêts des jeunes dans l'élaboration du PDR* »** (art. 116, 117 de la loi organique n° 111-14 relative aux régions et art. 7 du décret n° 2.16.299) ; **Instance consultative chargé de l'étude des affaires régionales à caractère économique «** *Concertation et propositions pour la prise en compte des résultats des études des affaires régionales à caractère économique dans l'élaboration du PDR* » (art. 116, 117 de la loi organique n° 111-14 relative aux régions et art. 7 du décret n° 2.16.299) ; **Administrations régionales**[74] **«** *Chargée d'apporter au conseil de la région (à la demande de son président), toute forme d'assistance lors de l'étude/élaboration des projets de développement, L'AREP est une agence chargée aussi de l'exécution des projets adoptés par le conseil* » (chapitre II du titre IV ; art. 128-130 de la loi organique n° 111-14 relative aux régions) ; **Services déconcentrés de l'État Établissements et entreprises publics «** *Mobiliser les ressources humaines relevant des services déconcentrés de l'État pour contribuer à l'élaboration du PDR* **» (art. 9 du décret n° 2.16.299), ainsi «** *Communiquer les informations, données, indicateurs et documents disponibles relatifs aux projets réalisés ou ceux prévus pour être réalisés sur le territoire de la région dans un délai maximum de deux mois à compter de la date de présentation de la demande de l'assistance technique par le Président du Conseil de la Région par l'entremise du Wali* » (art. 9 du décret n° 2.16.299) ; **Autres collectivités territoriales «** Communiquer les informations, données, indicateurs et documents disponibles relatifs aux projets réalisés ou ceux prévus pour être réalisés sur le territoire de la région dans un délai maximum de trente (30) jours à compter de la date de présentation de la demande de l'assistance technique par le Président du Conseil de la Région par l'entremise du Wali » (art. 9 du décret n° 2.16.299) ; **Universités et instituts de recherche régionaux** – Recherche scientifique appliquée et développement durable (art. 91 de la loi organique n° 111-14 relative aux régions) ;**Opérateurs économiques et sociaux et leurs organisations Professionnelles** « *Participation au processus et suivi du PDR selon les mécanismes de participation mis en place dans le règlement intérieur de la région* » (art. 116

[74] L'agence régionale de l'exécution des projets de la région Fés-Méknes (AREP), la direction générale de la santé (DGS).

et 117 de la loi organique n° 111-14 relative aux régions et art. 7 du décret n° 2.16.299) ; et **Citoyennes, citoyens et associations[75].**

La préparation du programme de développement est un processus collaboratif qui implique divers acteurs territoriaux aux intérêts divergents, dans le but de répondre de manière efficace et pertinente à leurs besoins. Cependant, en raison de ces divergences, parvenir à un consensus entre eux est souvent une tâche complexe.

3 Analyse de deux expériences nationales d'intégration de l'approche genre dans les programmes de de développement régional

Dès l'adoption des nouvelles lois organiques relatives aux collectivités territoriales, les régions se sont retrouvées devant l'obligation de préparer leurs politiques de développer régional désormais appelée programme de développement régional. Comme nous l'avons siglé précédemment, cet outil de planification territoriale devrait se préparer selon une démarche participative en incluant l'approche genre.

Cependant, rares sont les régions qui ont pu démarrer leurs programme l'année 2015 de sortie de la loi organique relative à la région vu les nouvelles dispositions introduite ladite loi 111-14. En plus de la création des instances de concertation et de dialogue notamment l'instance d'équité, d'égalité et d'approche genre, La région est appelée à intégrer la dimension genre tout au long de l'élaboration de son PDR.

Parmi les expériences pilotes au Maroc qu'ont pu amorcer leur PDR dans une année de suite, On trouve les deux régions : Marrakech-Safi et Casablanca Settat.

3.1 Cas du PDR région Safi Marrakech (2017-2022)

En effet, le processus de planification territoriale la région peut être divisée en deux volets. Le premier relatif à l'élaboration, composée essentiellement des étapes suivantes : diagnostic, planification stratégique (vision, axes stratégiques et plan d'action) et l'étape de

[75] La préparation de cette partie nous sommes appuyées sur : « Programme de développement régional Guide méthodologique Élaboration, mise en œuvre, suivi, actualisation et évaluation » ainsi que sur la loi organique relative à la région (111-14) et le décret n° 2.16.299 dédié à la méthodologie d'élaboration du programme de développement régional.

programmation-budgétisation. Et un deuxième volet qui concerne la mise en œuvre et l'évaluation des projet sur l'égalité femmes-hommes.

Quant au premier volet, qui nous concerne le plus dans cette expérience, l'élaboration commence par un diagnostic dont les résultats sont les suivants : structuration du territoire de demain, résorption des déficits, diversification des filières de croissance, préservation des ressources naturelles, inclusion genre et employabilité. A la lumière de ces résultats, il s'avère très clairement qu'un seul axe d'intervention a été directement réservé la question du genre, et cela à travers la création d'un environnement favorable à l'inclusion des populations vulnérables notamment les jeunes, les handicaps et l'approche genre.

Cependant, en ce qui concerne les autres axes, il apparait que l'approche a été implicitement prise en compte. Citons le cas de l'axe six relatif à l'employabilité, qui vise à accompagner l'employabilité au sein du territoire (auto-entreprise, métiers urbains, ruraux…) et la mobilisation des acteurs de la formation et de l'emploi autour des objectifs communs (écosystème), l'approche genre est indirectement incluse dans ces deux derniers objectifs. C'est à la fois l'employabilité des femmes et des hommes, ainsi des jeunes filles et garçons. Dans le mem ordre d'idée, si l'on réfère aux autres axes précités, on constate que les femmes étaient des bénéficiaires indirectes des actions de développement notamment structuration du territoire du demain et diversification des sources de croissance.

Sur l'ensemble des six axes stratégiques résultant de l'étape de diagnostic, l'impact en termes de genre est absent. Aucune estimation (qualitative/ quantitative) relative aux résultats désirés de ces objectifs stratégiques n'a été communiqué. Ce qui rend selon nous, que l'étape du diagnostic peu sensible au genre.

Dans son rapport relatif à la mesure d'impact sur l'autonomisation des femmes et de l'approche genre du PDR de la région Marrakech – Safi, la perspective genre est absente dès la phase de cadrage et préparation. Les données gendérisées mises à disposition par le HCP ont été collectées seulement pour la dimension Education, soit une dimension sur six (l'éducation, la santé, participation à la vie économique, accès à la justice, violences subies et la participation à la vie politique. La non sensibilité se justifie aussi, par la non existence de l'instance d'équité, d'égalité et de l'approche genre (IEEAG) qui n'été pas encore crée le moment de lancement du PDR. Les femmes de la région ont été impliquées dans la phase de cadrage à travers les

membres du conseil et les présidentes de commissions. L'équipe qui a réalisé le cadrage est composée essentiellement d'hommes, seulement deux consultantes ont été présentes parmi toute l'équipe. Aucune formation relative à l'approche genre et ses outils n'a été dispensée aux parties prenantes. Aussi, aucun réajustement par apport à des plans précédents n'a été pris en compte.

Quant au diagnostic, ce dernier ne se base que très partiellement sur l'analyse des inégalités hommes-femmes. C'est seulement dans le secteur de l'éducation que des données sont dégagées par genre selon le diagnostic. Les inégalités n'ont pas été identifiées dans les autres secteurs, et leurs causes n'ont pas été déterminées ni analysées. L'IEEAG, qui devrait participer tout au long du processus selon les dispositions 111-14, n'était pas encore créée au sein de la région. Aucune formation à l'approche genre n'a été dispensée aux parties prenantes. Des élues à travers les commissions, les représentantes de secteur, mais aussi des membres de la société civile ont participé à la réalisation du diagnostic.

En ce qui concerne l'étape de planification stratégique, qui débute par l'établissement de la vision stratégique, il est évident, d'après le rapport du PDR, que cette étape se concentre principalement sur la création d'emplois, l'amélioration de l'éducation et de la santé, dans le but général de réduire les inégalités territoriales dans la région, notamment en termes de désenclavement rural, d'accès à l'eau potable et à l'éducation…etc. Cependant, la vision ne manifeste pas explicitement l'intention de réduire les inégalités entre les sexes sur ces dimensions

Dans le même ordre d'idées, le plan d'action présenté dans le rapport du PDR prévoit un ensemble de mesures visant le désenclavement et le renforcement de l'infrastructure de base de la région, avec des impacts directs et indirects sur les domaines de l'éducation, de la santé et de l'amélioration de la vie économique des femmes. Ce plan s'articule autour de quatre axes stratégiques : l'attractivité et la compétitivité du territoire, déclinés en 11 projets ; la croissance économique, comprenant 26 projets ; l'éducation, la santé, l'employabilité et l'inclusion sociale, avec 15 projets ; et la valorisation des patrimoines culturels et naturels, déclinée en 30 projets.

Parmi l'ensemble de ces projets, seuls quelques-uns bénéficient indirectement aux femmes, comme le "programme régional de formation professionnelle et de l'emploi ou la "Voie Express-Safi-Youssoufia-Kelaa de Sraghna. Le projet "Programme d'inclusion" est le seul à

mentionner spécifiquement les femmes dans ses indicateurs clés. Les 59 autres projets ne tiennent pas compte de la distinction entre les genres. L'élaboration du plan d'action est considérée comme peu sensible au genre en raison de l'absence de l'IEEAG, une instance indispensable à la préparation du PDR. Aucune formation relative à l'approche genre n'a été dispensée aux parties prenantes.

Pour la partie budgétisation, on peut affirmer qu'elle est complètement insensible au genre. D'après le rapport du PDR, il est clair qu'aucune budgétisation prenant en compte le genre n'a été effectuée, et aucune formation n'a été dispensée aux responsables chargés de la préparation du programme régional.

Dans le même sens, la phase d'exécution a été réalisée en l'absence d'indicateurs sensibles au genre, ce qui aurait permis de suivre l'évolution de l'exécution des projets. À cet égard, aucune formation n'a été fournie pour soutenir le comité chargé de l'élaboration du PDR dans la définition des indicateurs prenant en compte la dimension de genre. Il est important de noter que l'étape d'exécution a été menée sans la participation de l'IEECAG, qui n'avait pas encore été créée, à l'instar des étapes précédentes du processus.

Selon le rapport d'évaluation de la mise en œuvre des projets, il est apparu que l'axe stratégique relatif à l'inclusion a été réalisé à un taux dépassant les 50 % des réalisations, soit un taux de 67 %. Cependant, ledit rapport demeure insensible à la question du genre, et aucun des projets réalisés n'a été évalué sous l'angle de la perspective de genre. Ainsi, l'évaluation a été réalisée sans que l'IEEAG ne soit associée à cette phase du processus, étant donné qu'elle n'avait pas encore été créée par le conseil régional. De plus, les parties prenantes n'ont pas bénéficié de formations sur les outils d'évaluation prenant en compte la dimension de genre.

De de ce fait, l'ambition du PDR Marrakech-Safi visait principalement à réduire les inégalités entre les territoires de la région, sans tenir compte des inégalités hommes-femmes existant au sein de ces territoires. En effet, le PDR prévoyait que la réduction des inégalités entre les territoires contribuait implicitement à l'amélioration de la situation de la population, notamment des femmes. Cependant, le PDR de Marrakech Safi ne permettait pas de mettre fin aux inégalités entre les sexes, car il ne les avait pas identifiées lors de la phase de diagnostic, se limitant principalement au domaine de l'éducation.

Pourtant, bien que les projets aient eu un impact sur l'ensemble de la population de manière supposément égalitaire en raison de leur nature (infrastructures, santé, éducation, etc.), ils contribuaient en réalité à perpétuer les inégalités déjà existantes, car ils ne cherchaient pas à les réduire ni à mettre en place des conditions d'accès favorables aux femmes. Les améliorations des inégalités à l'issue de ce PDR étaient principalement indirectes et fortuites. De plus, les impacts de ces projets n'avaient pas été identifiés en termes d'inégalités entre les sexes.

Pour conclure, les projets du PDR Marrakech-Safi n'ont pas pris en compte l'approche genre, que ce soit au stade de l'élaboration, car ils ne se sont pas basés sur un diagnostic permettant d'identifier en amont de la phase de programmation les inégalités entre les sexes, ni au niveau de l'étude d'impact permettant d'identifier ces inégalités en aval.

3.2 Cas du PDR de la région Casablanca -Settat (2017-2022)

Comparativement à l'expérience précédente, le processus d'élaboration du PDR de la région Casablanca-Settat a suivi les étapes suivantes : préparation et lancement, diagnostic, planification stratégique, programmation et budgétisation, mise en œuvre et évaluation. Toutefois, compte tenu des spécificités propres à chaque région, on constate que le niveau de prise en compte de l'approche de genre dans le processus d'élaboration du PDR diffère également entre ces deux régions.

Pour la région de Casablanca-Settat, l'étape de préparation du lancement est considérée comme peu sensible à la dimension genre, ce qui peut s'expliquer par plusieurs raisons. Les données ventilées par sexe, fournies par le Haut-Commissariat au Plan (HCP), étaient disponibles pour des domaines tels que l'économie, la santé et l'éducation. Cependant, l'Instance d'Équité, d'Égalité et de l'Approche Genre (IEEAG), composante essentielle de l'élaboration du PDR conformément à la loi 111-14, ne semble pas être pleinement opérationnelle au niveau de la région et n'a pas été impliquée dans la réalisation de cette phase. De plus, cette étape a vu la participation des femmes, qui sont majoritaires parmi les membres du conseil et les présidentes de commissions. Cependant, il est important de noter qu'aucune formation relative à l'approche de genre n'a été dispensée aux parties prenantes impliquées dans le processus. Néanmoins, l'approche de genre a été respectée au sein de l'équipe chargée de la réalisation de cette phase, composée à la fois de femmes et d'hommes.

En ce qui concerne le diagnostic, il s'est partiellement basé sur l'analyse des inégalités entre les hommes et les femmes, en utilisant des données désagrégées par sexe collectées lors d'ateliers de travail avec la société civile. Cependant, ces données se sont limitées à quelques domaines spécifiques, tels que la santé, l'éducation et l'économie. Par conséquent, ces données restreintes à seulement trois dimensions n'ont pas permis d'obtenir une vue d'ensemble complète de la situation des inégalités sur le territoire. De plus, aucune analyse des sources des inégalités entre les sexes n'a été réalisée. Pour mettre en place des actions efficaces, il est essentiel d'identifier les différentes causes explicatives des inégalités entre les genres, afin de définir les domaines nécessitant une intervention. De plus, aucune formation sur l'approche de genre n'a été dispensée aux acteurs impliqués dans la réalisation du diagnostic. Pour qu'un diagnostic prenne en compte la dimension de genre, il est important que les parties prenantes puissent distinguer entre les besoins pratiques et stratégiques liés au genre, et qu'elles se familiarisent avec divers outils pratiques facilitant cette étape

Cependant, en ce qui concerne la sensibilité du diagnostic à l'approche genre, il est à noter que les femmes de la région ont été impliquées dans le processus à travers des ateliers avec la société civile, ainsi qu'au sein des commissions permanentes, notamment en tant que présidentes et membres, et au sein du conseil régional. Cependant, leur implication, en particulier celle des élues, se limite souvent à leur présence, sans que leurs avis ne soient sollicités ni pris en considération. De manière générale, en raison de l'absence d'éléments clés tels que des statistiques désagrégées par sexe et de l'IEEAG (Instance d'Équité, d'Égalité et de l'Approche Genre), qui favoriseraient la prise en compte de la dimension de genre, le diagnostic est considéré comme peu sensible à la question du genre.

La planification stratégique, qui constitue la troisième étape du processus de préparation du PDR, vise à déterminer la vision stratégique de la région, ses axes stratégiques et son plan d'action. En ce qui concerne la vision stratégique, il apparaît qu'elle est indirectement sensible à la question du genre. Cette vision se traduit en trois dimensions d'intervention, à savoir l'amélioration de la qualité de vie de la population par l'accès à l'éducation, au logement, aux services de base, etc. ; l'épanouissement grâce à la protection de l'environnement, la valorisation de la culture et des loisirs ; enfin, l'accès au marché du travail et aux sources de revenus. La région considère que les actions de développement prévues ont une portée globale et égalitaire pour l'ensemble de la population, hommes et femmes.

Cependant, l'absence d'implication de l'IEEAG dans l'élaboration de la vision stratégique régionale est l'une des raisons clés expliquant le manque de sensibilité de cette vision à l'approche genre. Bien que l'instance ait été créée conformément aux dispositions légales, qui exigent sa création dès la constitution du conseil régional et son implication dans la préparation du PDR, dans la réalité, son association au processus dépend en fin de compte de la volonté du conseil régional.

Dans le même contexte, il convient de souligner que les femmes de la région ont été impliquées dans la préparation de la vision régionale, notamment à travers la participation des présidentes et des membres féminins des commissions permanentes et du conseil. Cependant, il est important de noter que la présence des femmes élues se limite souvent à une présence physique, sans que leurs avis ne soient sollicités ni pris en considération. Pour une planification sensible au genre, il est essentiel que les femmes puissent participer de manière significative en partageant leurs opinions sur les orientations prises par la région et sur les impacts prévus en termes de genre. Dans cette optique, aucune formation n'a été dispensée en faveur des parties prenantes impliquées dans la préparation de la vision, afin de garantir la prise en compte de la dimension de genre.

En ce qui concerne son plan d'action régional, celui-ci est décliné en cinq axes stratégiques, à savoir : la génération future, le milieu rural intégré, l'attractivité sociale, culturelle et la qualité de vie, l'entreprise, l'innovation et l'emploi, ainsi que la mobilité régionale. Ce plan prévoit une série de mesures visant le désenclavement et le renforcement des infrastructures de base de la région, avec des impacts directs sur les domaines de l'éducation, de la santé et de l'amélioration de la situation économique des femmes. Cependant, il convient de noter que ce plan a été élaboré en l'absence de l'instance d'équité, d'égalité et de l'approche genre (IEEAG), de la même manière que les étapes précédentes, malgré sa création. Les femmes de la région ont été impliquées dans ce processus à travers des ateliers et la participation des présidentes et des membres féminins des commissions permanentes et du conseil. Néanmoins, aucune formation n'a été dédiée aux parties prenantes pour les sensibiliser aux pratiques et aux outils nécessaires à la prise en compte de la perspective genre lors de l'élaboration d'un plan d'action.

Pour ce qui est de la quatrième étape de la budgétisation, il est important de noter que, dans toutes les régions, l'intégration de l'approche genre au moment de la budgétisation est absente. Autrement dit, aucun budget n'a été préparé en tenant compte de la perspective de genre. Cette

lacune peut s'expliquer, à notre avis, par plusieurs raisons, notamment le manque d'expertise et de sensibilisation à la question du genre au niveau régional, ainsi que par un manque de volonté de la part des élu-e-s.

En résumé, le Programme de Développement Régional (PDR) de la région Casablanca-Settat comprend quelques projets qui bénéficient indirectement aux femmes, tels que les projets liés à l'économie sociale et solidaire, qui accordent une attention à la dimension féminine à travers une réflexion sur les coopératives féminines. Cependant, aucun projet exclusivement dédié aux femmes, basé sur un besoin concret soulevé au cours du diagnostic, ne figure dans le PDR.

De plus, les projets du PDR ayant un impact sur les femmes ne découlent pas d'une identification claire des inégalités entre les sexes dans les secteurs et domaines concernés, et ils sont principalement indirectement sensibles au genre, répondant aux besoins globaux que certains projets traitent, tels que les infrastructures routières, l'assainissement, l'adduction d'eau potable, le désenclavement, l'éducation, etc. En outre, les impacts de ces projets, non seulement sur les inégalités entre les sexes, mais également sur la population bénéficiaire dans son ensemble, n'ont pas été identifiés.

Ainsi, les projets du PDR ne prennent pas en considération l'approche genre ni dans la phase amont, à travers un diagnostic permettant d'identifier les inégalités entre les sexes et leurs origines, ni dans une étude permettant d'évaluer l'impact des projets sur ces inégalités. Par conséquent, les projets du PDR ne contribuent pas à la réduction d'inégalités entre les sexes, car celles-ci n'ont pas été identifiées, et ils négligent la perspective de genre.

En somme, le processus d'élaboration du PDR est établi conformément aux dispositions légales relatives à la planification territoriale, telles que définies dans la Constitution de 2011, la loi organique n° 111-14 sur les régions, ainsi que ses décrets d'application, notamment le décret n° 2.16.299 qui fixe la procédure d'élaboration du PDR et le décret n° 2.16.305 qui précise le contenu de la programmation triennale du budget de la région et les modalités de son élaboration.

Conclusion du chapitre 3

Dans le cadre de la mise en place de son modèle de régionalisation avancée et de sa prise de conscience de l'importance de la gestion de proximité des affaires locales, le Maroc a fait de la gestion territoriale basée sur l'égalité des droits entre les hommes et les femmes un pilier essentiel d'une gestion démocratique qui répond aux besoins de tous les individus, qu'ils soient hommes ou femmes.

Le PDR en tant qu'instrument de planification territoriale dont l'élaboration est encadrée par un cadre référentiel. Ce cadre inclut des principes et une méthodologie d'élaboration qui doivent être conformes aux compétences dévolues à la région. En outre, il est important de souligner que la Constitution de 2011 contient plusieurs articles qui insistent sur la promotion de l'égalité entre hommes et femmes de manière transversale, couvrant divers secteurs. De plus, cette Constitution, adoptée en juillet 2011, met l'accent sur l'élaboration des politiques publiques territoriales selon une approche participative, qui est un élément fondamental du processus de décentralisation engagé depuis de nombreuses années et du modèle de régionalisation territoriale adopté par l'État marocain en 2015.

L'adoption de la nouvelle loi 111-14, qui matérialise les fondements de ce nouveau modèle de gouvernance, a établi que l'approche genre, à travers ses divers articles, est désormais une composante incontournable de l'élaboration des politiques publiques territoriales, y compris le programme de développement régional. Il convient de noter que, conformément à ladite loi 111-14, la perspective de genre doit être systématiquement intégrée à l'ensemble du processus d'élaboration du PDR.

Pour ce faire, cette loi prévoit également la création d'outils visant à intégrer la dimension de genre dans le processus de planification. L'un de ces outils est l'Instance d'Équité, d'Égalité et d'Approche Genre (IEEAG), qui joue un rôle principalement consultatif. Son mandat consiste à émettre des avis consultatifs sur les questions liées au genre. De plus, la loi 111-14 stipule l'impératif de l'implication de l'IEEAG à toutes les étapes de la planification du PDR. Dans cette optique, il est important de souligner que cette instance, selon la loi susmentionnée, joue un rôle central dans la promotion d'une gouvernance territoriale participative.

CHAPITRE 4 : L'INTEGRATION DE L'APPROCHE GENRE DANS LE PROCESSUS DE LA PLANIFICATION TERRITORIALE AU NIVEAU DE LA REGION FES-MEKNES : ETUDE EMPIRIQUE

Introduction

Depuis 2015, on assiste à une prise de conscience croissante de l'importance d'intégrer la perspective genre dans l'élaboration des politiques publiques territoriales. Cette intégration est considérée comme un levier de développement territorial et d'efficacité de l'action publique à ce niveau.

Afin de se conformer aux normes internationales promouvant l'égalité des genres et au cadre national visant à améliorer les conditions socio-économiques des femmes et des hommes, la loi 111-14 relative aux régions exige la prise en compte des besoins spécifiques des deux sexes, de l'élaboration des programmes de développement jusqu'à leur mise en œuvre et leur suivi-évaluation. De plus, la loi organique dédiée aux régions stipule que la préparation des PDRs doit se faire de manière participative, en impliquant diverses parties prenantes telles que les départements ministériels, les services déconcentrés, le secteur privé et la société civile, dans un souci de bonne gouvernance territoriale.

Dans le cadre de ce chapitre, nous mettrons en avant la posture épistémologique qui guide notre recherche, justifiée par la nature de notre problématique et nos objectifs de recherche. Nous accorderons également une attention particulière au choix méthodologique adopté pour aborder l'étude empirique, en mettant en lumière les outils de collecte de données mobilisés, avec un accent particulier sur la région de Fés-Méknes, qui consttue le terrain de notre recherche. De plus, nous présenterons les résultats des entretiens menés auprès des acteurs de la région (élus, fonctionnaires et société civile). Enfin, une dernière section sera dédiée à la discussion des résultats en nous référant à notre revue de littérature mobilisée dans cette recherche.

SECTION 1. LE POSITIONNEMNT EPISTEMOLOGIQUE ET METHDOLOGIE DE LA RECHERCHE

Devant la multiplicité des paradigmes épistémologiques dans les sciences sociales en général et les sciences de de gestion en particulier, le chercheur est appelé à faire des choix qui lui permettent de mieux guider sa recherche. En effet, opter pour une posture épistémologique quelconque, garantit au chercher l'ossature, la cohérence et la validité de sa recherche. Pour le dire autrement, le chercheur est dans l'obligation de se situer dans une posture donnée pour une double raisons : assurer la validité des connaissances produites, mais aussi à discuter de leurs fondements et de leur construction. Pour le cadre de notre recherche, opter pour un posture épistémologique interprétativiste nous semble la plus adéquate pour réponde à l'objectif fondamental de notre recherche qui consiste à comprendre et à expliquer comment la perspective genre, voire les intérêts des femmes de façon particulière, sont prise en compte par les acteurs régionaux lors de l'élaboration du programme de développement régional.

Notre choix de la posture interprétativiste nous a conduit à adopter une méthodologie qualitative ancrée dans une démarche abductive. Cette démarche est basée sur des allers-retours entre la théorie et le terrain d'étude, ce qui nous permet de comprendre le phénomène étudié en profondeur et de dégager des connaissances scientifiques significatives. Pour ce faire, nous nous appuierons sur trois principaux outils de collecte de données qualitatives : l'étude documentaire, l'observation et les entretiens semi-directifs.

Choisir une posture épistémologique appropriée est essentielle pour un chercheur. La posture épistémologique et le paradigme scientifique, déterminent la façon dont le chercheur aborde sa recherche, collecte et interprète les données, et finalement parvient à des résultats. La cohérence entre la posture épistémologique choisie et les objectifs de recherche est cruciale pour garantir la validité et la qualité de la recherche**.**

1 Positionnement épistémologique, modes de raisonnement et démarche méthodologique

Étymologiquement, le terme « épistémologie » trouve son origine dans le mot grec (connaissance, science) et de logos « discours sur » ainsi « logique de ». Défini par Piaget, dans son travail portant sur ‘’logique et connaissances scientifiques, comme une « *étude de la constitution des connaissances valables* » (piaget, 1967, p. 6). Il se définit aussi comme

« *l'étude de manière critique de la méthode scientifique, les formes logiques et modes d'inférence utilisées en science, de même que les principes, concepts fondamentaux, théories et résultats des diverses sciences, et ce, afin de déterminer leur origine logique, leur valeur et leur portée objective* » (Nadeau, 1999, p. 209).

Ainsi, selon Perret et Séville (2003), la posture épistémologique trouve son fondement dans les trois critères suivants : la nature de la connaissance produite (Qu'est-ce que la connaissance), le chemin suivi pour sa production (comment et quel instrument cette connaissance a été produite ?) ainsi que la validité de la connaissance produite (comment mesurer sa valeur ou sa validité ?) (Perret & Séville, 2003).

Pour un chercheur, choisir sa posture épistémologique est une étape nécessaire voire la plus essentielle dans son projet de recherche. Cela revient à dire que son adhésion à un des courants donnés, tout en s'inscrivant dans ses principes, valeurs, traditions et coutumes d'une communauté scientifique. Selon Kuhn (1970) cité dans (Danielle, Armelle, & Clémence, 1997), le mot paradigme renvoie à *« un cadre conceptuel général reflétant un ensemble de croyances et de valeurs reconnues par une communauté et admises comme étant communes à tous les individus du groupe* » (p.61). S'affilier à un de ces courants, permet au chercheur d'assurer la validité de sa recherche et de mieux guider sa réflexion en termes de la formulation de la problématique, des choix méthodologiques et de discussion des résultats obtenus.

En sciences de gestion, nous distinguons trois grands paradigmes notamment : le positiviste ; le constructiviste et l'interprétativiste. Il est juste de souligner que chacun de ces paradigmes se distingue par la nature des connaissances produites, la relation du sujet avec l'objet étudié et de l'interprétation de la réalité sociale. Dans ce sens, nous évoquons la distinction faite par Girod-Séville et Perret (2003) quant à la relation entre le choix d'une posture épistémologique donnée et son apport vis-à vis de la réalité sociale « *le chercheur positiviste a pour ambition d'expliquer la réalité, le constructiviste celle de la construire et l'interprétativiste a l'intention de la comprendre* » (Perret & Séville, 2003).

Bref, ces trois courants conditionnent la logique et le chemin adopté par le chercheur lors de la construction de son objet d'étude, les outils et la méthodologie à mobiliser ainsi que la nature des résultats adoptés.

1.1 Le paradigme positiviste

Le terme "positivisme", d'origine du mot latin "positus", a été employé pour la première fois par Auguste Comte (1844) dans les sciences exactes, telles que la chimie, la physique et les mathématiques. Selon cet auteur, le mot "positivisme" « *était considéré d'abord dans son acception la plus ancienne et la plus commune, le mot 'positif' désignait le réel, par opposition au chimérique* » (Le Moigne, 1990, p. 91). Au-delà de son utilisation exclusive en sciences exactes, ce terme a peu à peu été adopté dans d'autres disciplines, devenant ainsi une référence épistémologique dans les sciences humaines et sociales. Selon Auguste Comte le terme positivisme est perçu comme *« des lois existent même si elles ne sont pas toutes découvertes* » (Auguste ,1984). Cela signifie qu'il repose sur l'hypothèse de l'existence de lois et de principes à découvrir, indépendants du chercheur. Il s'agit donc de découvrir ces lois, leurs liens et les relations qui existent entre eux.

Selon le Moigne (1990) le paradigme positiviste trouve son fondement dans les cinq postulats suivants :

- **Le postulat existentialiste**, la connaissance est fondée sur une réalité objective préexistante et indépendante de l'observateur ;
- **Le postulat de l'univers câblé**, est fondé sur l'idée que la réalité est objective. C'est-à-dire quelle est connaissable par les lois éternelles qui la régissent. Ainsi selon ce postulat, l'objectif extrême de la science est de déceler le plan de câblage, donc de découvrir la vérité qu'à travers la découverte de ces lois.
- **Le postulat d'objectivité**, part de l'idée de l'indépendance du sujet et de l'objet. Donc pour expliquer la réalité, il est important de regarder tous les phénomènes comme étant soumises à des lois naturelles stables ;
- **Le postulat de la naturalité de la logique**, l'explique le Moigne comme « *l'instrument le plus puissant que l'esprit humain puisse employer dans la recherche des lois des phénomènes naturels* ». (Cité dans A. Compte, 1988) ;
- Et en fin, **le postulat de l'optimum unique**, basé sur l'idée de la solution unique, et la ''simplicité '' est retenue comme critère de scientificité (Le Moigne, 1990).

En plus de ces principes fondamentaux, Perret et Séville (1999), ajoutent dans le même sens, que les critères de scientificité de la connaissance en mobilisant ce paradigme sont généralement : la validation, la confirmabilité et la réfutabilité (Girod-Séville & Perret, 2003).

De façon générale, selon ce paradigme, la recherche passe par la mobilisation d'un cadre théorique qui lui permet de déterminer des hypothèses bien déterminer afin de les tester en les confrontant aux « faits » étudiées. L'objectif consiste alors à confirmer ou à infirmer ces hypothèses.

1.2 Le paradigme constructiviste

À l'encontre du premier paradigme, le constructivisme est le courant que l'on trouve le plus souvent dans les sciences sociales, y compris les sciences économiques et de gestion.

Selon ce paradigme, la réalité n'existe pas en tant que telle, mais elle est construite par l'individu qui la perçoit. En réalité, la réalité est directement liée au chercheur, c'est donc à lui de la structurer en mobilisant une démarche adaptée. Dans ce sens, Piaget (1970) affirmait ainsi : « *L'épistémologie constructiviste est fondée sur le projet résultant de l'interaction intentionnelle d'un sujet avec un objet. C'est une conception de la connaissance comprise comme un processus actif avant d'être considérée comme un résultat final : 'la connaissance ne saurait être conçue comme prédéterminée, ni dans les structures internes du sujet, car elles résultent d'une construction effective et continue, ni dans les caractères préexistants de l'objet, car ils ne sont connus que grâce à la médiation nécessaire de ces structures* ». (Piaget, 1970).

Le paradigme constructiviste suppose que la réalité n'existe pas intrinsèquement, comme le prétendent les partisans du paradigme positiviste, mais qu'elle est construite par l'interaction du sujet avec son objet de recherche. Il s'agit davantage de la réalité telle que perçue par l'observateur que de la réalité découverte de manière objective. Pour les partisans de ce paradigme, la réalité est essentiellement constituée de constructions mentales, sociales et expérientielles qui émergent des perceptions, des expériences et des intentions d'une personne ou d'un groupe de personnes.

Pour le Moigne (1990), Le paradigme constructiviste est basé sur cinq principes fondamentaux qui s'articulent entre :

- **Fondement de représentativité** ou **de l'expérience du réel**, considère que la réalité est inconnaissable par essence mais ce sont les perceptions et les expériences du chercheur qui contribuent à sa constitution ;

- **Fondement de l'action intelligente** ou de moindre action, désigne le cas où le chercheur ne cherche pas à découvrir ce qu'on appelle « *le mode unique optimal du fonctionnement de l'objet qu'il observe* » mais à décréter le mode qu'il considère optimal selon ses intentions et qui correspond aux finalités du sujet à traiter ;
- **Fondement de l'univers construit**, rejoint le principe de la représentativité dans le sens ou l'imagination voire la construction de la réalité dépend des intentions, finalités et valeurs du chercheur ;
- **Fondement de l'argumentation générale**, est contre le principe de la logique naturelle. Selon ce principe, il n'existe pas d'une seule logique disjonctive formelle afin de produire une solution optimale, mais il est possible d'utiliser tous les modes d'exercice de notre raison ;
- **Le fondement de projectivité** ou **d'interaction**, basé sur l'idée que la construction ne se limite plus à nos intentions mais plutôt à l'interaction entre le sujet et son objet.

Comme mentionné précédemment, le paradigme constructiviste repose sur le postulat selon lequel il existe une dépendance entre le chercheur et son objet de recherche. En d'autres termes, le chercheur qui adopte cette posture contribue à la construction de la réalité en utilisant ses intentions, ses expériences et ses représentations. Il produit des explications qui servent de construction sur la réalité et qui ont le potentiel de l'expliquer. Ainsi, contrairement au positivisme, qui postule que la réalité existe indépendamment du chercheur, les constructivistes estiment que la réalité est influencée par les intentions humaines et n'est pas soumise aux lois de la nature.

1.3 Le paradigme interprétativiste

Selon le dictionnaire français ''Larousse'', le terme interprétation est définie comme l'action d'interpréter, d'expliquer un texte et de lui donner un sens. Donc parler d'interprétativiste, c'est le fait de donner du sens à l'objet étudié. Pour Paillé (2006), l'interprétation est définie comme « *une attribution de sens, le sens étant à son tour un contexte de compréhension, celle-ci venant à l'existence lorsque des liens entre les choses ou les événements deviennent visibles et/ou familiers, et/ou prévisibles, et/ou logiques, et/ou plausibles, et/ou fonctionnels* » (Paillé P. , 2006).

Selon Harvard-Perret et al,( ) le paradigme interprétativiste est fondé sur un ensemble d'hypothèses qui le distingue du constructivisme: L'existence d'un réel connaissable relève de

l'expérience et du vécu de l'individu ; La connaissance produite est inséparable des intentions et expériences de l'individu ; la production de la connaissance dépend de l'environnement, des pensées et les actions des individus guidées par des intentions et les finalités de ces derniers ; récursion de l'hypothèse d'existence d'un réel objectif, connaissable indépendant de l'observateur (Gavard-perret, cristophe, & Alain, 2012) .

Comme au paradigme constructiviste, les tenants de l'interprétativiste sont animés par le principe de subjectivité dans le processus d'analyse du phénomène étudié. Ainsi, les deux courants se basent sur les intentions de l'humain et de ses valeurs dans la compréhension de l'objet d'étude. Également, dans les deux paradigmes, la réalité construite dépend directement de la subjectivité de l'observateur.

Dans le tableau ci-dessous nous présenterons de façon synthétique les fondamentaux des trois paradigmes :

Tableau 36 : Résumé des paradigmes épistémologiques

Questions épistémologique	**Positivisme**	**Interprétativisme**	**Constructivisme**
Quel est le statut de la connaissance	- Hypothèse réaliste - Il existe une essence propre à l'objet de connaissance	- Hypothèse relativiste - l'essence de l'objet ne peut être atteinte	-Hypothèse relativiste - L'essence de l'objet ne peut être atteinte (constructivisme modéré) ou n'existe pas (constructivisme radical).
La nature de la « réalité »	- Indépendance du sujet et de l'objet - Hypothèse déterministe - Le monde est fait de nécessités	- Dépendance du sujet et de l'objet -Hypothèses intentionnalistes - Le monde est fait de possibilités.	- Dépendance du sujet et de l'objet -Hypothèses intentionnalistes - Le monde est fait de possibilités.
La connaissance scientifique	- La découverte - recherche formulée en termes de « pour quelles causes … » - statut privilégié de l'explication	-l'interprétation - recherche formulée en termes de « pour quelles motivations des acteurs » - statut privilégié de la compréhension	-La construction - recherche formulée en termes de « pour quelles finalités… » - statut privilégié de la construction
Quelle est la valeur de la connaissance ? Les critères de validité	Vérifiabilité Confirmabilité Réfutabilité	Idéographie Empathie (révélatrice de l'expérience vécue par les acteurs).	-Adéquation - Enseignabilité

Source : (Girod-Séville & Perret, 2003, p. 3)

2 Le positionnement épistémologique de la recherche

Comme déjà souligné ci-dessus, définir sa posture épistémologie est une étape primordiale dans tout travail de recherche pour un chercheur.

Certes, l'étude du phénomène des inégalités basées sur le genre, préoccupe depuis des années aussi bien les associations féminines, les organisations internationales de développement et s'inscrit dans les politiques publiques des Etats. Depuis, une littérature abondante, anglophone ainsi que francophone, a essayé de délimiter ce concept'' genre'' tout en mettant l'accent sur la nécessité de son intégration dans tous les programmes ou initiatives de développement (international, national ou local). Mais c'est surtout l'appropriation de l'approche et du concept genre par les différents intervenants qui est remise en question surtout en termes d'outils, instruments et des méthodes à appliquer afin de s'aligner au cadre référentiel international (objectifs de développement durable, les conventions et conférences internationales…) et de mettre en œuvre des initiatives de développement sensibles à la dimension genre (.

Pour le cas de notre recherche qui consiste à comprendre la prise en compte de l'approche genre dans le processus de planification territoriale au niveau d'un contexte particulier, reste encore un champ à explorer vu le manque des études et de bonnes pratiques permettant d'expliquer l'intégration la perspective genre dans les projets de développement du territoire d'une part et de son rapprochement au processus de planification au niveau territorial d'une autre part. Dans ce cadre, le choix du paradigme interprétativiste**,** nous a semblé le plus adapté pour répondre à notre objectif de recherche qui consiste à comprendre comment les intérêts spécifiques des femmes et des hommes se sont pris en considération lors de la planification des politiques de développement de territoire. Il s'agit de comprendre les perceptions véhiculées sur le concept genre par les parties prenantes et la manière de son intégration dans les projets de développement.

De plus, le choix de notre posture épistémologique interprétativiste se justifie aussi par le manque des études et des statistiques qui montrent l'apport de l'intégration du genre dans les politiques de développement du territoire à travers une perspective constructiviste et interprétativiste**.** De ce fait, à travers ce choix nous n'avons pas la prétention de généraliser les résultats obtenus, ni à tester des lois déjà établies, mais à comprendre en profondeur comment

la dimension genre est perçue par les intervenants, ainsi de relever leur représentation sur le terme genre et leur attitude vis-à-vis l'égalité de genre. Puis à explorer comment cette dimension est intégrée dans tout le processus de planification au niveau territorial au Maroc.

A cet égard, il est important de souligner qu'il n'existe pas une liste précise et exhaustive de validité de la connaissance pour les approches dites '' anti-positivistes'' notamment les paradigmes constructivisme et interprétativiste. Si les critères de la validité de la scientificité de la connaissance chez les positivistes sont clairs et bien définis (vérifiabilité ou réfutation), alors que chez ''anti-positivistes'' leur détermination a pris beaucoup du temps avant qu'ils soient définis dans une perspective relativiste.

Les critères de validité de la connaissance d'une recherche optant pour une posture interprétativiste s'articulent entre : le caractère idiographique et capacité d'empathie. Pour le premier, il repose sur l'idée que la recherche s'intéresse à des événements singuliers. C'est-à-dire que les phénomènes étudiés sont étudiés dans leur contexte, donc leur compréhension est dérivée du contexte, ainsi la connaissance qui en est produite doit comprendre une description détaillée du phénomène étudié. Quant au critère d'empathie, il s'agit de la faculté de se mettre à la place d'autrui et de percevoir ce qu'il ressent. Le chercheur doit donc s'approprier le langage et les terminologies propres aux acteurs pour comprendre en profondeur les réalités sociales.

2.1 Mode de raisonnement adopté

Après avoir déterminé son objet de recherche, le chercheur se trouve obliger de faire ses choix méthodologiques qui s'articulent entre : déduction**,** indiction et abduction. Le choix de son mode de raisonnement est plus qu'un choix à faire mais une nécessité pour garantir la scientificité de sa recherche. En effet, faire ce choix offrira la voie au chercheur pour mieux définir la méthodologie de recherche à adopter, ainsi que la connaissance à produire.

En général, les adeptes de la posture positiviste optent pour la logique hypothético-déductive, qui consiste à partir de règles générales pour parvenir à des conclusions spécifiques. Lors de l'analyse d'un phénomène donné, les chercheurs commencent par des théories et des lois bien établies, qu'ils traduisent en hypothèses clairement définies. Ils cherchent ensuite à tester ou à réfuter ces hypothèses. Cette approche vise à expliquer les relations de cause à effet

du phénomène étudié, à mesurer des concepts prédéfinis de manière quantitative et à généraliser les résultats dans une certaine mesure.

En revanche, les chercheurs qui adoptent des postures interprétativistes et constructivistes suivent une approche inversée. Leur démarche se caractérise par l'utilisation alternée des logiques inductive et abductive.

Contrairement à la logique hypothético-déductive, la démarche inductive vise à généraliser à partir d'observations spécifiques les résultats obtenus. Généralement, le chercheur commence par observer les faits étudiés sans proposer de théories au départ. Les théories émergent plutôt vers la fin du processus de recherche. Dans cette approche inductive, l'objectif principal est de comprendre en profondeur la réalité étudiée, sans nécessairement chercher à établir des relations de causalité. Il s'agit d'explorer les processus et les enjeux à travers l'étude sur le terrain, sans être influencé par des idées préconçues.

Au-delà de ces deux approches, il existe une troisième démarche appelée "abductive." Dans cette approche, le chercheur navigue constamment entre les théories existantes et le phénomène étudié. Il ne suit pas un chemin strictement inductif ou déductif, mais plutôt une approche flexible qui prend en compte à la fois les données observées sur le terrain et les cadres théoriques existants.

Dans le cadre de notre recherche, vu la nature de notre étude, on a opté pour une démarche abductive, qui consiste en des aller-retours entre la théorie et notre terrain de recherche. Cette approche nous semble la plus pertinente car elle nous permet de bien comprendre Comment le genre est intégré dans les différentes étapes de planification au niveau territorial. Cette approche nous aide aussi à explorer spécifiquement les intentions de différents acteurs quant à leur visions relative à l'intégration du genre dans le processus de la planification.

2.2 Méthodologie de recherche adoptée

Comme l'ont souligné Avenier et Thomas (2011), avoir une méthodologie sans épistémologie n'est que la ruine de la réflexion (Avenier & Thomas, 2011). Pour ces derniers, le choix de la posture épistémologique par un chercheur conditionne évidement la méthodologie à adopter. En effet, la construction de la connaissance dépend principalement de la méthodologie de recherche suivie lors du recueil des données sur le terrain. Charrière et Durieux

(1999) font généralement la distinction entre deux processus de construction de la connaissance : le test et l'exploration. Le premier renvoie à la méthodologie quantitative, tandis que le deuxième s'inscrit dans une méthodologie qualitative. Avant de procéder à notre choix méthodologique, il nous paraît important de faire la distinction entre les principes de chaque méthodologie.

2.2.1 Méthodologie qualitative

Partant des propos de Hervé Dumez (2012), la méthodologie qualitative repose sur un postulat purement compréhensif. Elle permet de comprendre en profondeur le phénomène complexe étudié. Selon cette approche, le chercheur est appelé à prendre en compte tous les facteurs susceptibles de contribuer à la compréhension du terrain d'étude selon une approche systématique. Selon Coutelle (2005), L'expression « *méthodes qualitatives », couvre un ensemble de « techniques interprétatives qui cherchent à décrire, décoder, traduire et généralement percer le sens et non la fréquence de certains phénomènes* ». Alors qu'en sciences de gestion ajoutait le même auteur, l'analyse qualitative est perçue comme *« une démarche discursive de reformulation, d'explicitation ou de théorisation d'un témoignage, d'une expérience ou d'un phénomène* » (Coutelle, 2005).

Cependant, l'approche quantitative, qui est généralement associée au positionnement positiviste et au mode de raisonnement hypothético-déductif, permet de tester des hypothèses issues de théories prédéterminées sur des échantillons représentatifs de la population à laquelle les résultats de la recherche seront généralisés. Cette approche, suit à priori la méthode scientifique de confirmation, puisqu'elle est basée sur le test des théories déclinées en hypothèses. En effet, les tenants de ce processus de construction de la connaissance à origine déductif, trouvent qu'il est fondamental d'énoncer les hypothèses, puis de les tester avec des données empiriques, à confirmer ou à infirmer, dont le but ultime est de généraliser les résultats des faits étudiés.

Si la démarche de l'approche quantitative consiste à construire, reconstruire ou réfuter la théorie. L'approche qualitative consiste à explorer et à comprendre la réalité étudiée dans leur contexte singulier afin d'interpréter le sens, les représentations et les intentions des acteurs sur le phénomène étudié. Il s'agit surtout d'une approche compréhensive qu'explicative. En fait,

cette approche impose au chercheur de procéder de façon holistique afin de comprendre tous les facteurs qui interviennent dans la compréhension des faits étudiées.

Dans le cadre de cette démarche, il est important de souligner que les données ne sont pas toujours de type qualitatif (observations, discours, données historiques…). Mais ils peuvent aussi être d'origine quantitative. Les données quantitatives peuvent aussi être mobilisées pour soutenir l'analyse, mais cela ne change en rien le caractère idiographique de la recherche. En vérité, cela ne peut qu'enrichir le phénomène étudié (Avenier & Thomas, 2011).

Pour beaucoup de chercheurs, la recherche quantitative est considérée comme supérieure à la démarche qualitative. Pour ces derniers, cette supériorité tient au fait que les chercheurs quantitativistes recourent aux statistiques, à l'expérimentation et aux enquêtes qui semblent fournir plus de rigueur scientifique et d'objectifs dans la connaissance produite (Guba & Lincoln, , 1994.). Parmi ses méthodes on cite notamment : l'enquête par le sondage, l'expérimentation, la mesure, les panels …etc.

Quant à la méthodologie qualitative, il s'agit d'un terme générique qui englobe une panoplie de méthodes qui sont déployés dans de nombreuses disciplines (Guba & Lincoln, , 1994.). A l'inverse des premiers, la méthode qualitative se distingue par ses propres outils à caractère qualitatif notamment les entretiens, les observations et les enquêtes afin d'interpréter les phénomènes en termes de sens donné par les acteurs (Guba & Lincoln, , 1994.)

Au-delà de la distinction entre ces approches, dans lesquelles le chercheur peut inscrire son étude empirique, certains chercheurs ont promu la possibilité de combiner ces deux méthodes dans un même design de recherche, ce que l'on appelle un « design mixte ».En effet, ces méthodes mixtes consistent à «*développer au sein d'un même type de recherche, qu'il soit qualitatif ou quantitatif, visent à améliorer la compréhension du phénomène étudié et éventuellement à renforcer la validité interne de la recherche en améliorant le recueil et le traitement des données. Cependant, elles n'influencent pas la validité externe, c'est-à-dire la capacité à généraliser les résultats de la recherche. Le second type de combinaison concerne la combinaison de types de recherche différents et vise à accroître la validité externe de la recherche* » (Avenier & Thomas, 2011, p. 4). Pour assurer la cohérence globale de la recherche, le choix d'une méthodologie donnée doit prendre en compte la problématique à laquelle le

chercheur cherche à répondre, la posture épistémologique adoptée, le terrain étudié, l'expérience et la vision du monde du chercheur.

Dans le cas de notre recherche, nous opterons pour une approche qualitative avec une posture interprétativiste et un mode de raisonnement abductif. Cette approche nous permettra de comprendre et explorer, à travers l'étude d'un cas unique sur une perspective longitudinale, comment les besoins et intérêts spécifiques des femmes et des hommes sont pris en compte dans le processus de la planification au niveau territorial. Il s'agit de la méthodologie la plus adaptée pour répondre à notre problématique, qui porte sur la manière dont la perspective genre est intégrée à toutes les phases de la planification au niveau d'un cas spécifique. Comme Yin l'a souligné, « *la méthodologie qualitative constitue 'une stratégie privilégiée lorsque se posent des questions telles que le 'comment' et le 'pourquoi', lorsque le chercheur a peu de contrôle sur les événements, et lorsque le centre d'intérêt se situe dans un contexte social réel* » (Yin R. K., 1989).

De même, notre recherche a principalement une visée exploratoire. En raison du manque d'études nationales portant sur la compréhension de l'approche genre et de sa relation avec le processus de planification au sein des collectivités territoriales, notre objectif est de comprendre les perceptions des acteurs impliqués dans ce processus concernant la question du genre et ses outils. Nous cherchons également à examiner leur motivation et leur volonté de mettre en œuvre cette approche.

3 Echantillon de la recherche

La question de qui enquêter revêt une importance cruciale pour le chercheur, car elle renvoie directement à la sélection de l'échantillon à étudier sur le terrain. Cette sélection doit être en harmonie avec le cadre épistémologique et méthodologique de la recherche. Comme le souligne Savoie-Zajc, *« poser le problème de l'échantillon s'avère être d'une importance stratégique et centrale, car le type d'échantillon retenu va guider, colorer et encadrer le processus d'interprétation des résultats de la recherche, tant en termes de puissance explicative que de richesse et de crédibilité* » (Savoie-Zajc, 2016, p. 103). Il est donc essentiel de choisir l'échantillon avec soin, car c'est une étape clé du travail de recherche qui doit être en cohérence avec la posture et l'approche méthodologique choisies, afin de répondre efficacement à la problématique de recherche.

Le choix de l'échantillon doit dépendre d'un ensemble de facteurs, notamment l'objectif de la recherche, la problématique étudiée, la faisabilité technique, le temps disponible et le coût associé. Pour notre recherche, étant donné le cadre épistémologique et méthodologique dans lequel nous nous inscrivons, notre étude sur le terrain peut porter sur un cas unique ou sur plusieurs cas. Comme l'a souligné Pirès (1997), le processus d'échantillonnage est l'opération par laquelle le chercheur décide d'abord de la pertinence de travailler sur un cas unique (acteur, milieu, événement) ou sur plusieurs cas. Les deux approches doivent être guidées par un ensemble de critères de pertinence théorique qui permettent de justifier leur choix (Pires, 1997) .

3.1 Etude de cas unique comme une stratégie de recherche adoptée

Selon Del Bayle (2000), la technique de l'étude de cas « *a été développée dans la seconde moitié du XIXe siècle par le sociologue français Le Play (1806-1882). Le Play a utilisé cette méthode pour examiner les problèmes sociaux découlant du développement de la société industrielle. Son approche s'est caractérisée par une analyse monographique de familles ouvrières provenant de différents pays européens* » (El moustafid, 2014, p. 5).

Le recours à la stratégie de l'étude de cas implique une analyse approfondie d'un ou de quelques objets de recherche, dans le but d'acquérir une compréhension approfondie et détaillée de ces objets dans leur contexte. Cette approche est particulièrement adaptée aux questions de recherche de type « comment » ou « pourquoi », qui concernent un ensemble de réalités sur lesquelles le chercheur a peu ou pas de contrôle. L'étude de cas est une méthodologie appropriée lorsque la séparation des variables d'un phénomène dans son état naturel est particulièrement difficile, comme le souligne (Yin R. , 2003).

En sciences de gestion, l'étude de cas est une méthodologie de recherche largement reconnue et couramment utilisée. Selon Stake (2005), elle est devenue l'une des approches les plus populaires pour mener des études qualitatives. Yin (1994) définit l'étude de cas comme « *une enquête empirique qui examine un phénomène contemporain dans son contexte réel lorsque les frontières entre le phénomène et le contexte ne sont pas clairement évidentes. Elle repose sur l'utilisation de multiples sources de preuves tout en bénéficiant des développements théoriques antérieurs pour la collecte et l'analyse des données* » (Rispal, 2002, p. 48).

Les études de cas sont conçues pour explorer des événements, générer de nouvelles idées, poser des questions et examiner un phénomène sous un nouvel angle. Les études de cas

exploratoires, en particulier, sont souvent utilisées comme un outil de diagnostic permettant d'identifier un éventail de possibilités objectives pouvant se produire. De nombreux chercheurs accordent une grande valeur à la capacité des études de cas à offrir diverses options pour l'avenir.

En nous référant aux travaux de Yin (2009) et de Stake (1995) différents types d'étude cas peuvent être distingués, comme illustré dans le tableau ci-dessous

Tableau 37: typologie d'étude de cas

Yin (2003, 2009)		
Explicatif (*explanatory*)	**Descriptif (*descriptive*)**	**Exploratoire (*exploratory*)**
Etude de cas qui adresse une problématique visant L'explication de liens causauxprésumés entre phénomènes complexes.	Etude de cas utilisé pour décrire un phénomène et son contexte.	Etude de cas qui explore un phénomène représentant un point d'intérêt pour le chercheur et qui vise la découverte de nouvelles causalités et/ou résultats.
Stake (1995)		
Intrinsèque (*intrinsic*)	**Instrumental (*instrumental*)**	**Collectif (*collective*)**
Approche qui vise tout d'abord une meilleure compréhension du phénomène incarné dans le cas, pour un cas particulier ouunique pour le chercheur, sans chercher *a priori* à en généraliser les résultats (même si cela peut représenter une option selon Stake).	Approche qui vise essentiellement à résoudre un problème ou contribuer à la théorie. Ici le cas est un accessoire, un instrument qui sert un objectif supérieur. Evidemment, le cas doit être analysé avec la rigueur nécessaire mais il sert avant tout à la poursuite d'un intérêt externe au cas lui-même.	Approche qui impliquel'étude de plusieurs cas simultanément Séquentiellement, afin deproduire des résultats généralisables à une plus grande population.

Source : ((Yin R. , 2009) et (Stake, 1995) citées dans (Barlatier, 2018, p. 133)

En dehors de cette distinction, un autre choix crucial se pose devant le chercheur : opter pour un design de recherche avec plusieurs cas ou se concentrer sur un seul cas unique. En réalité, le choix entre un ou plusieurs cas revêt une importance majeure dans la recherche. Lorsqu'il s'agit d'études de cas multiples, l'objectif principal est d'approfondir la compréhension des faits étudiés en vue de potentielles généralisations. À l'inverse, une étude de cas unique se penche plus en profondeur sur la compréhension du phénomène en question. En fin de compte, le chercheur doit soigneusement considérer la sélection d'un ou de plusieurs cas, car cela constitue un élément clé de la recherche.

Comme l'avait déjà mis en avant Yin (1994), le recours à l'étude de cas est privilégié dans des cas bien particuliers comme par exemple un cas critique pour tester une théorie déjà formulée, un cas extrême ou unique, un cas révocatoire. Selon ce dernier, Le choix du design d'une étude de cas simple se justifie par différentes raisons, en cas de :

- *L'étude d'un cas critique, pour éprouver une théorie par exemple ;*
- *Cas unique ou extrême, si rare qu'il mérite d'être analysé et connu ;*
- *D'un cas représentatif ou typique, qui peuvent être informatifs sur des situations communes ;*
- *D'un cas révélateur, qui donne ainsi l'opportunité d'observer et d'analyser un phénomène préalablement inaccessible ;*
- *Et en fin d'un cas longitudinal, qui étudie l'évolution d'un phénomène sur plusieurs périodes de temps* (Barlatier, 2018, p. 8) .

Dans le même ordre d'idées, Gagnon (2019) soutient que l'étude de cas unique est recommandée pour des problématiques empiriques brutes, c'est-à-dire des phénomènes jusqu'alors inexplorés (Gagnon, 2012). En effet, l'étude du processus de planification à travers le prisme de l'approche genre est un phénomène complexe qui n'a pas encore été exploré par les chercheurs et les spécialistes du domaine. Compte tenu du manque d'études ayant abordé la question de l'approche genre dans la planification territoriale au Maroc, nous avons choisi un seul cas pour notre étude empirique, à savoir la région de Fés-Méknes. Notre objectif est de comprendre en profondeur comment les besoins des femmes et des hommes sont pris en compte lors de l'élaboration du programme de développement régional (PDR) de cette région. Dans ce sens, Il convient de noter que l'approche genre du fait qu'elle soit institutionnalisée, elle doit

être prise en compte dans l'élaboration de tous les projets de développement territoriaux comme le souligne la loi 114.

En tenant compte de notre posture épistémologique et méthodologique choisies pour mener à bien notre étude de terrain, nous avons opté pour une étude de cas unique longitudinale, à savoir la collectivité territoriale région Fés-Méknes au Maroc. En effet, notre étude vise à comprendre l'intégration de la perspective de genre dans le processus de planification du programme de développement régional de la région entre deux périodes (2015-2021) et la période (2021-2027). Toutefois, il est important de souligner que, pour la deuxième période, notre étude s'est limitée à l'étude de deux étapes du processus (préparation et diagnostic stratégique) en raison de quelques difficultés rencontrés dans notre terrain , notamment le retard dans le lancement du PDR par le conseil régional milieu (2023) .Notre objectif était de réaliser une comparaison du PDR des deux périodes (2016-2021 ; 2021-2027) .Ainsi que une évaluation tenant compte de l'intégration de l'approche genre dans le PDR. Compte tenu des difficultés à analyser toutes les phases du PDR, on s'est limité à deux étapes (préparation-lancement et diagnostic) qui constituent pour notre étude des phases clés qui nous coffrerons une image relativement claire de toutes étapes à venir (vision, programmation, budgétisation, mise-en ouvre et suivi-évaluation) comme a été postulé selon les dispositions du cahier des prescriptions spéciales (CPS[76]) élaboré par le conseil et convenu par l'entité d'accompagnement choisie. De plus, l'étape du diagnostic est fondamentale pour notre étude, car c'est à ce stade que l'on identifie les inégalités, met en lumière les priorités et souligne les enjeux stratégiques majeurs de l'approche genre.

Dans le même sens, le choix de la région Fés-Méknes comme terrain d'étude n'est pas arbitraire, mais plutôt justifié par le manque de recherches abordant de manière compréhensive l'intégration de l'approche genre dans le processus de planification. En effet, il s'agit d'un domaine encore inexploré. De plus, la région Fés-Méknes se distingue parmi les régions pionnières au niveau national ayant initié la préparation du Programme de Développement Régional (PDR) dès la deuxième année suivant la création du conseil régional, et ce, en parallèle avec la mise en place de l'IEE. Ainsi, notre choix est motivé par la pertinence et l'unicité de

[76] Voir le document officiel de cahiers des prescriptions spéciales relatif à l'élaboration du programme d développement régional (2015-2021 ; 2021-2027) de la région Fés-Méknes.

cette région pour notre étude. Et en raison de notre apprenante à ce territoire qui est celui la région Fés-Méknes.

En outre, Le choix de la région Fés-Méknes comme cas unique s'explique selon nous par la facilité qu'elle nous offre en tant que résidente dont l'accès aux donnés internes, la possibilité de mener des visites et des rendez-vous avec les membres du conseil régional. De plus, ce choix est justifié par la dynamique de la région en matière de projets visant à promouvoir l'égalité de genre par rapport à d'autres régions du Maroc. La région Fés-Méknes se démarque aussi par son rôle dans la promotion de l'économie (nombre des coopératives féminines important). De même, la mise en œuvre des programmes relatifs à la promotion de l'entrepreneuriat féminin. Notons à cet égard que la région Fés-Méknes est parmi le premières régions ayant mis-en ouvre le programme jissr-Tamkine. A côté, du programme de l'INDH dans l'encouragement des coopératives féminines et le développement de l'entrepreneuriat féminin.

Dans ce contexte, il est judicieux de rappeler qu'à l'instar des autres méthodes qualitatives interprétatives, dont figure notre recherche, une étude de cas unique, consiste à collecter le maximum de données sur le phénomène étudié. Elle se caractérise par sa grande flexibilité lors des interactions avec le terrain à travers l'utilisation de différents outils de collecte de données notamment (l'observation, discussions informelles, entretiens semi-directifs peu structurés), ainsi par son mode narratif d'examen des données et aussi par l'utilisation des schématisations comme composants indispensable du processus d'analyse. Également, cette méthode détienne des singularités liées à la posture du chercheur et à celle du terrain (RISPAL, 2002).

En ce qui concerne les sous-unités à interroger, vu l'absence de critères bien précis comme par exemple la démarche quantitative, notre choix dépend du « jugement de chercheur ». Le choix des acteurs à interviewer s'est surtout focalisé sur la démarche itérative qui relève des démarches appliquées aux études qualitatives comme le cas de notre recherche qui est de type qualitatif et exploratoire.

Tableau 38: les critères d'échantillonnage pour la constitution d'un échantillon théorique

Critères d'échantillonnage théorique	Implications	Degré d'exigence
Représentativité théorique	Homogénéité des cas du point de vue de la question à étudier ou des entités examinées.	Indispensable
Variété	Recherche de cas très différents les uns des autres (secteurs, stades de développement, modes relationnels, etc.).	Indispensable si étude de cas multi-sites à visée de génération de théorie.
Equilibre	Recherche d'un échantillon de cas offrant une variété équilibrée de situations différentes.	Souhaitable
Potentiel de découverte	Sélection de cas riches en données sur le phénomène à l'étude et où les acteurs sont ouverts à une démarche d'investigation en profondeur.	Indispensable
Prise en compte de l'objectif de recherche	Sélection différente selon objectif recherché :test, génération de théorie, validation de théorie.	Logique

Source : (RISPAL, 2002, p. 64)

Cependant, avant d'aborder les critères sur lesquels notre recherche s'est basée pour le choix de notre échantillon d'acteurs, il est important de souligner que ces acteurs sont considérés comme des sous-unités d'analyse de notre recherche. Les acteurs jouent un rôle primordial dans notre analyse du processus de planification, en tant qu'action collective impliquant une variété de parties prenantes. Pour notre étude, la sélection des sous-unités d'analyse a constitué une étape délicate, étant donné la multitude d'acteurs impliqués dans l'exercice de la planification. C'est au fil de nos nombreuses visites dans la région, qui ont marqué le début de notre exploration, de notre enquête et de notre collecte de données, que nous avons progressivement identifié les acteurs à interroger. Il est donc important de souligner que le choix des acteurs à interviewer a été fait après plusieurs visites sur le terrain dans le cadre de notre recherche. De plus, notre participation à des cycles de formation avec des associations dynamiques[77] au sein de la région nous a offert des opportunités de rencontrer certains de ces acteurs, notamment des élus, des fonctionnaires de la région et des membres de l'Instance d'Équité, d'Égalité et de l'Approche Genre.

[77] Ouvrant dans le domaine d'égalité, de la gouvernance, de droit d'accès à l'information …etc.

Grâce à nos allers-retours entre le terrain et la théorie, nous avons pu identifier certains critères que nous estimons les plus appropriés pour répondre au mieux à notre problématique de recherche, qui consiste à comprendre comment la dimension genre est intégrée dans le processus de planification territoriale. Ce choix a également été encadré par la loi 111-14 relative aux régions au Maroc, qui définit les étapes de préparation du PDR ainsi que la liste des parties prenantes appelées à y participer.

En effet, notre présence sur le terrain nous a permis de distinguer deux types d'acteurs que nous avons classés en acteurs de premier rang et acteurs de deuxième rang en fonction de leur responsabilité et de leur implication tout au long de la phase de planification du PDR. Le choix de ces acteurs a été réalisé de manière itérative afin de recueillir des visions contrastées sur l'intégration de la dimension genre dans l'élaboration du PDR.

Les critères de choix de notre échantillon d'acteurs de la région Fés-Méknes s'articulent comme suit :

- **Le sexe :** notre recherche consiste à enquêter les femmes et l'homme comme une composante à respecter durant l'élaboration du PDR ;
- **L'âge** : un élément fondamental dans le sens où il nous permet de savoir l'expérience de chaque acteur au sein de la région ;
- **Le niveau d'éducation** : nous a servi de prendre idée sur le niveau académique des personnes interrogées en termes de maitrise du cadre référentiel international, national et local des droits des femmes et des outils de planification et leurs manipulations ;
- **Fonction/responsabilité :** les personne interrogées (acteurs) sont de différent statut, vu la multiplicité des profils qui interviennent dans le processus de planification (2lus, fonctionnaires et membres de société civile).
- **Type de participation** : est primordial comme critère, eu regard de niveau de participation de chaque catégorie d'acteurs concernés par le PDR (élaboration et conception, assistance, consultation) ;
- **Le niveau de participation :** les acteurs relevant de notre étude ont été choisi selon leur niveau hiérarchique au sein du conseil régional.

Conformément à notre approche qualitative de type abductif, notre recherche n'a pas pour prétention d'obtenir des généralisations statistiques, mais vise principalement à atteindre une généralisation théorique. Notre objectif est de proposer un modèle de planification intégrant

l'approche genre, adapté à un contexte spécifique, en l'occurrence la région de Fés-Méknes. À ce sujet, Ayerbe et Missonier (2006) soulignent que « le chercheur ne cherche pas à sélectionner « *l'expérience représentative » mais vise, avant tout, l'enrichissement théorique : les résultats de la recherche viennent compléter la théorie existante. Dès lors, la recherche peut se limiter à peu, voire à un seul cas* » (Ayerbe & Missonier, 2006, p. 42).

3.1.1 Présentation de terrain de recherche

La nouvelle région de Fés-Méknes a résulté du réajustement du découpage régional du Maroc de 2015 et donc d'une recomposition institutionnelle et administrative de territoires relevant des trois anciennes régions Taza-Al Hoceima-Taounate, Meknès-Tafilalet et Fès-Boulemane. C'est une région à forte connotation historique et géographique et dont l'identité lui confère une position géographique stratégique par sa situation particulière en plein cœur du Royaume. S'étendant sur une superficie de 40. 075 Km² soit 5,7 % du territoire national, la région de Fés-Méknes est topographiquement délimitée : Au Nord par la région de Tanger-Tétouan-Al Hoceima ; à l'Ouest par la région Rabat-Salé-Kénitra ; Au Sud-ouest par la région de Béni Mellal-Kénitra ; À l'Est par la région de l'Oriental ; au Sud par la région de Drâa-Tafilalet (Région Fés-méknes , 2023).

D'un point de vue administratif, la région de Fés-Méknes se compose de deux préfectures, à savoir la Préfecture de Fès et la Préfecture de Meknès, ainsi que de sept provinces, à savoir Boulemane, El Hajeb, Ifrane, Moulay Yaâcoub, Séfrou, Taounate et Taza. Le territoire régional est subdivisé en 194 communes, dont 33 sont des municipalités et 161 sont des communes rurales, réparties dans 26 cercles. Comme illustré dans le tableau ci-dessous :

Tableau 39. Organisation administrative et communale de la région de Fés-Méknes

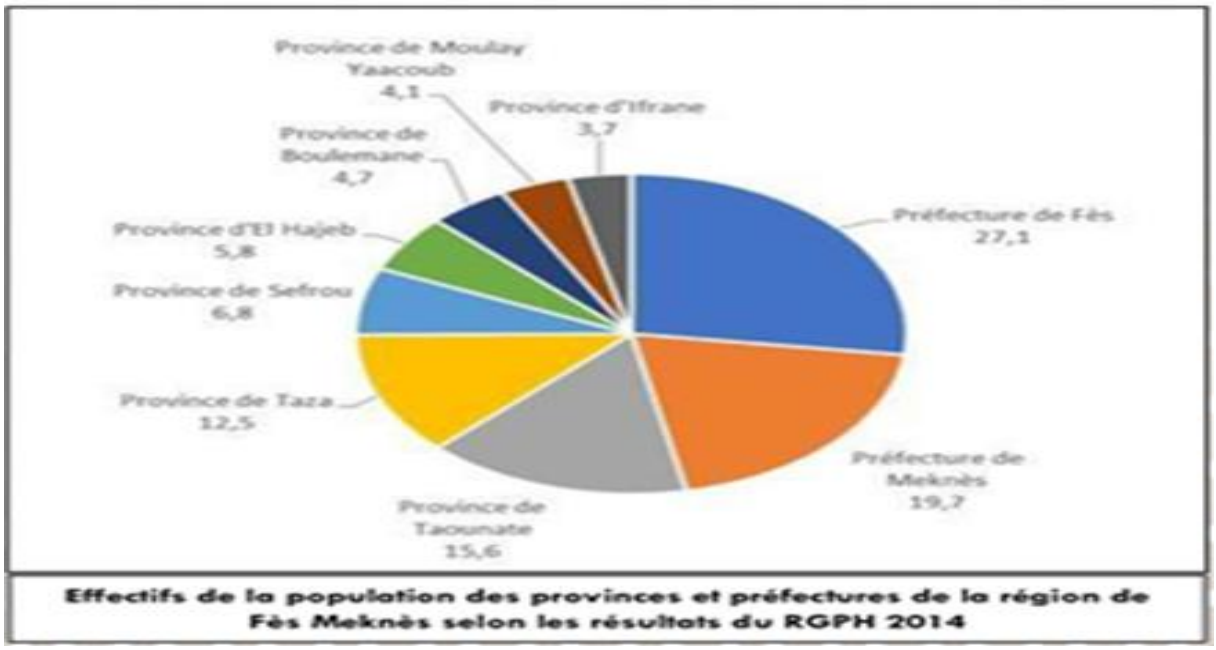
	Membres de communes			Membres de cercles
	Total	Urbaines	Rurales	
El hajeb	**16**	**12**	**4**	**2**
Ifrane	**10**	**8**	**2**	**2**
Meknès	**21**	**15**	**6**	**3**
Boulemane	**21**	**17**	**4**	**3**
Fès	**5**	**3**	**2**	**1**
Moulay Yaacoub	**11**	**10**	**1**	**2**
Séfrou	**23**	**18**	**5**	**3**
Taounate	**49**	**44**	**5**	**4**
Taza	**38**	**34**	**4**	**5**
Total	**194**	**161**	**33**	**26**

Source : (Région Fès Meknès , 2017)

3.1.1.1 Caractéristiques démographiques de la population de la région FM

Selon les données du dernier Recensement Général de la Population et de l'Habitat[78] (RGPH), la région de Fés-Méknes a enregistré une croissance démographique, passant de 3 873 207 habitants en 2004 à 4 236 892 habitants en 2014. Bien que la majorité de cette population soit urbaine (61%), sa répartition sur le territoire régional est inégale, avec une concentration significative dans les deux principaux pôles, abritant près de la moitié de la population régionale (47%), alors que leur superficie ne représente que 5% de la superficie totale de la région. La province de Boulemane, malgré sa superficie occupant 36% du territoire régional, abrite seulement 4,7% de la population totale de la région (HCP, 2014).

Figure 19: **Réparation démographique selon les municipalités et provinces de la région**



Source : (HCP, 2014)

D'après les données du Recensement Général de la Population et de l'Habitat (RGPH) de 2014, la Région de Fés-Méknes compte 4 236 892 habitants, dont la population urbaine

[78] Pour plus d'information voire le rapport national relatif aux caractéristiques démographiques et socio-économiques de la population , disponible sur : file:///C:/Users/pc/Downloads/Recensement%20G%C3%A9n%C3%A9ral%20de%20la%20Population%20et%20de%20l'Habitat%20de%202014%20_%20Caract%C3%A9ristiques%20D%C3%A9mographiques%20et%20Socio-Economiques%20de%20la%20Population%20-%20Rapport%20National.pdf , consulté le (17/04/2023).

représente 60,52%. Ce taux est pratiquement équivalent au taux national qui s'élève à 60,36%. En effet, La densité de la population à travers la Région de Fés-Méknes atteint 105,7 habitants par kilomètre carré, dépassant plus de deux fois la moyenne nationale estimée à 47,6 habitants par kilomètre carré. Selon le tableau ci-après, la population rurale de la région s'élève à 1 672 672 habitants, représentant ainsi 39,50% de la population totale régionale. Notamment, près de 75% de la population régionale est concentrée dans les provinces de Fès, Meknès, Taounate et Taza. Il est également à noter que 53,4% de la population rurale régionale est concentrée dans les provinces de Taounate (34,4%) et Taza (19%).

Tableau 40: Population urbaine et rurale par province et préfecture en 2014

Provinces/Prefecture	Population urbaine	Population rurale	Ensemble	%
Fès	1 129 768	20 363	1 150 131	27,15%
Meknès	687 575	148 120	835 695	19,72%
Taounate	86 222	576 024	662 246	15,63%
Taza	207 984	320 435	528 419	12,47%
Sefrou	155 625	130 864	286 489	6,76%
EL Hajeb	121 797	125 219	247 016	5,83%
Boulemane	65 689	131 907	197 596	4,66%
Moulay Yaacoub	25 075	149 004	174 079	4,11%
Ifrane	84 485	70 736	155 221	3,66%
Total	2 564 220	1 672 672	4 236 892	100,00%

Source : (HCP, 2014)

La population de la région est composée de 49,5% d'hommes et de 50,5% de femmes. Presque les mêmes proportions sont enregistrées au niveau des préfectures et des provinces de la région à l'exception de celles de Taounate et de Moulay Yaâcoub où les proportions de femmes sont inférieures à celles des hommes.

Tableau 41: Répartition totale de la région et de ses composantes par sexe

Province ou préfecture	Masculin		Féminin		Ensemble	
	Effectif	Taux	Effectif	Taux	Effectif	Taux
Préfecture de Fès	567 132	49,5%	578 956	50,5%	1 146 088	100%
Préfecture Meknès	408 004	49,3%	419 475	50,7%	827 479	100%
Province de Taounate	331 007	50,1%	329 729	49,9%	660 736	100%
Province de Taza	259 260	49,2%	267 726	50,8%	526 986	100%
Province de Sefrou	138 871	49,0%	147 067	51,0%	285 938	100%
Province d'el Hajeb	122 907	49,9%	123 266	50,1%	246 173	100%
Province de Boulemane	97 324	49,3%	100 151	50,7%	197 475	100%
Province de Molay Yaacoub	88 071	51,1%	84 240	48,9%	172 311	100%
Province d'Ifrane	75 661	49,2%	78 110	50,8%	153 771	100%
Total de la région	**2 088 237**	**49,5%**	**2 128 720**	**50,5%**	**4 216 957**	**100%**

Source : (HCP, 2014)

3.1.1.2 Les potentialités de la région Fés-Méknes

La région Fès Meknès occupe une position stratégique au sein du royaume, au centre du pays sans accès ni à la mer ni à une frontière internationale terrestre. Selon la monographie générale, la RFM « *constitue un carrefour stratégique pour les diverses activités économiques et l'animation interne et externes des échanges*[79] ». D'après La note d'information relative aux comptes régionaux pour l'année 2014, qui permettent de situer une région économique par rapport aux autres régions, il s'avère que la RFM a connu un PIB de 86 734 MDH en 2014 soit 20 498 DH par habitant. Son PIB représentait 9.39 % du PIB national. Le PIB de le RFM est le quatrième après celui de Casablanca -Settat, Rabat-Salé-Kénitra et Tanger -Tétouan-Al Hoceima. Au Niveau du PIB par tête d'habitant il ne représente que 75% du PIB par tête au

[79] La région de Fés-Méknes, Monobaphie générale / Ministère de l'intérieur – Direction Générale des collectivités locales.

niveau national qui s'élève à 27345 DH par habitant. C'est le septième par habitant au niveau national.

Dans le même sens, il est important de souligner que PIB par secteur d'activité dans la RFM s'élève à 17.491MD, le secteur secondaire à 17. 366 MDH et le secteur tertiaire à 41. 391 MDH. La RFM se trouve ainsi au second rang dans le classement des régions au niveau du secteur primaire, avec une part de 16.7% du produit total du secteur. Dans le secteur secondaire, la RFM est classée cinquième avec une part de 7.1% seulement du total de la production du secteur secondaire. La RFM est quatrième dans le secteur tertiaire, avec une part de 8.7ù% du secteur. Cela montre que le secteur tertiaire est le plus producteur de valeur ajoutée donc qu'il est développé. Ainsi la RFM se situe avec 8.7% du total du tertiaire au quatrième rang national au niveau de la valeur ajoutée du secteur tertiaire.

De plus, la RFM est aussi la seconde région de production agricole après celle de Rabat-Salé-Kenitra puisqu'elle produit 16.2% de la production nationale du secteur primaire. En ce qui concerne le secteur secondaire, son poids dans la production nationale ne représente que 7.1%, le situant seulement au cinquième rang au niveau national, très loin derrière la région Casablanca-Settat dont le poids dans la production de valeur ajoutée du secteur secondaire est de 45.2%.

Si l'on procède par répartition du PIB régional par secteur, on trouve que le secteur tertiaire domaine aussi bien au niveau national (58%) que dans toutes les régions. C'est dans la région de Guelmim -Oued Noun que le secteur tertiaire avec 78% est le plus important dans le PIB régional suivi de la part du secteur tertiaire dans le PIB de la Région de Rabat-Salé-Kénitra avec 70%. De même, pour la RFM, la part du secteur tertiaire dans le PIB est de 54% pendant que les secteurs primaires et secondaire ne représentent chacun que 23%. Sachant que le secteur primaire dans la RFM est essentiellement composé de l'agriculture et la région est à vocation agricole, alors que la RFM est au second rang dans ce secteur à l'échelle nationale, cette part du secteur primaire dans le PIB de la région ne reflète pas cette vocation agricole.

En effet, L'agriculture représente l'un des secteurs prometteurs de la région de Fés-Méknes. Disposant d'une superficie agricole utile estimée à 1. 335. 639 hectares, soit 15 % de la superficie agricole utile nationale et d'une superficie totale des terres irriguées de l'ordre de 1. 251. 456 hectares, soit 9% de la superficie totale des terres agricoles de la région, le secteur

agricole procure, de par la grande diversité des situations agricoles rencontrées, une contribution significative au PIB agricole global. Plus particulièrement, la contribution de la région à la production céréalière nationale demeure importante, elle est de l'ordre de 21% lors de la campagne 2011-2012.

Tableau 42: Evolution de la valeur de la production agricole entre 2008 et 2015

	2008	2015	TAIM
Chiffre d'affaires (MDH)	9330,2	12150,2	3,84%
Valeur ajoutée	6916,2	9146,2	4,07%
Emploi (MJT)	18.3	19.7	1.06

Source : (Centre régional d'investissment , 2016)

D'après le tableau, il s'avère qu'entre la période 2008 et 2015 le chiffre d'affaires et la valeur découlant des productions agricoles ont connu une croissance interannuelle moyenne de près de 4%. Aussi, l'emploi s'est accru à un moindre rythme de près de 1% seulement et le nombre de journées de travail est passé de 18.7 millions de journées de travail à 19.7 millions journées de travail5 (Ibid.).

Également, l'activité industrielle représente un vrai levier de développement de cette région. En 2013, le tissu industriel régional est composé d'un nombre d'établissements représentant 12,8% de l'effectif du nombre national total des établissements industriels. Au titre de cette même année, l'emploi industriel régional représente 8,3% de l'emploi industriel national et la production industrielle représente 6% du total. Les perspectives sont largement ouvertes pour une expansion et une diversification industrielle au profit de la région de Fés-Méknes.

Tableau 43: les principales grandeurs industrielles de la région Fès Meknès en 2012

Année 2012 En milliers de DH	Investissements	V.A	Exportation	Production	C.A	Effectifs Employés Permanents	Nombre D'établissements	C.A/employé en Milliers de DH
Meknès	607 254	2611864	358 162	12 726 483	13362129	12565	182	1063
El Hajeb		51020	0	179622	185622	421	13	441
Ifrane		40653		128052	128352	385	21	333
Boulemane		541	-	1537	1689	7	2	241
Fès		2761572	1984667	9396330	11807234	29376	605	402
Sefrou		78937	198761	361062	370345	1607	34	230
Moulay Yaacoub		13203	16 728	45895	87848	100	13	878
Taounate		12992	380	16687	16661	122	40	137
Taza		166992	178258	659876	898382	5037	85	178
Région Fès Meknès		5737774	2736956	23515580	26858262	49620	995	541
Total national		99856658	109953376	391712991	429733531	584212	7894	784
Part de la région dans le national		6%	2%	6%	6%	9%	13%	0.69

Source : (HCP, 2014)

La région de Fés-Méknes recèle aussi d'importantes potentialités minières dont les plus prometteuses n'ont pas encore fait l'objet d'études approfondies de faisabilité de valorisation et de décisions d'exploitation. De telles potentialités, et notamment les gisements de Calcite et les schistes bitumineux, requièrent toujours l'élaboration et la mise en place d'une stratégie de possibilités d'attraction d'investisseurs capables de les exploiter et de les mettre en valeur dans le respect des équilibres écologiques.

La région de Fés-Méknes dispose de larges marges de croissance des résultats des activités touristiques étant donné qu'elle dispose de 9,4% de la capacité touristique nationale exprimée en nombre de lits d'établissements touristiques classés, et que cette capacité n'est occupée au maximum et en moyenne annuelle que qui ne dépasse guère 32%. Au vu de ces marges et des

richesses touristiques attrayantes selon une proportion et diversifiées dont regorge la région, le tourisme peut toujours jouer un rôle important dans son développement socioéconomique avec des retombées positives sur l'environnement régional et au plan national.

La région Fés-Méknes regorge de richesses touristiques qui représentent un moteur essentiel pour le développement économique et social. Son attrait touristique repose principalement sur un tourisme culturel distingué par un patrimoine historique et architectural de renommée internationale. De plus, la région bénéficie d'un capital naturel, culturel et historique remarquable, susceptible de jouer un rôle clé dans le développement du tourisme. Ces atouts se déclinent en trois principales zones : la zone montagneuse, les stations thermales, les villes traditionnelles et les sites historiques. Avec 335 établissements d'hébergement touristique classés, offrant une capacité totale de 19 044 lits, la région Fés-Méknes affiche des indicateurs touristiques significatifs, soulignant son potentiel attractif dans le secteur du tourisme.

En ce qui concerne le secteur artisanal, fort présent dans cet espace chargé d'histoire, il représente un levier authentique et durable de développement de la région de Fés-Méknes où la ville de Fès y est considérée comme principale capitale de l'artisanat marocain par excellence. En effet, cette ville concentre la majorité des artisans et des activités artisanales et est talonnée par la ville de Meknès puis par les autres villes, comme Sefrou et Boulomane, qui se caractérisent par une diversité d'activités artisanales en rapport direct avec les spécificités agricoles de la région.

Il convient de souligner que l'une des caractéristiques les plus fortes de l'artisanat dans la région de Fès –Meknès demeurera la prédominance des métiers d'artisanat d'art ancrés dans le génie et le milieu artisanaux propres à la Médina de Fès. Une autre caractéristique du secteur par rapport aux nouvelles dimensions de la région réside dans la concentration spatiale des efforts en sa faveur, laquelle a habituellement ciblé les villes historiques dont en particulier Fès et Meknès. Ces efforts sont appelés à être réorientés en faveur de toutes les potentialités artisanales existantes en milieux urbains et ruraux de la totalité des provinces constituant la région.

Tableau 44 : le nombre des artisans répartis dans la région

Province ou préfecture	Effectifs
Fès	52.888
Meknès	15.832
Taounate	6.231
Sefrou	5.350
Taza	2.982
Elhajeb	2.704
Ifrane	2.153
Boulemane	606
Moulay Yaacoub	519
Total	**89.265**

Source : (Région Fes Méknes, 2023)

De même, la région de Fés-Méknes possède un grand potentiel universitaire de formation et de qualification des ressources humaines requises pour le développement économique et social dont en particulier :

- L'Université d'enseignement religieux, Quaraouiyine
- L'Université Sidi Mohamed Ben Abdellah à laquelle sont rattachées 6 facultés et instituts, dont la faculté de Médecine et Pharmacie, la faculté des sciences et techniques. Les facultés de Sciences, Lettres, Sciences juridiques et économiques, L'Ecole Supérieure de Technologie et la Faculté poli disciplinaire de TAZA.
- L'Université Moulay Ismail, à Meknès composée de plusieurs facultés : Sciences juridiques et économiques, Lettres et sciences humaines, Sciences en plus de l'école nationale supérieure des Arts et Métiers, l'école Supérieure de Technologie et l'Ecole Normale Supérieure,

- L’Université Al Akhawaine à Ifrane, offrant un certain nombre d'options de programmes Bachelor et Master en sciences humaines et sociales, sciences et ingénierie, et en gestion des entreprises.
- Des Ecoles et Centres de formation supérieure tels que l’Ecole Nationale d’Agriculture à Meknès, les deux centres pédagogiques régionaux (C. P. R), les centres de formation des instituteurs (C. F. I) et des Instituts de Formation aux Carrières de Santé à Fès, à Meknès et à Taza, ainsi que d’autres formations supérieures privées.

Sur l’ensemble de ces potentialités régionaux, il est important de relever que le secteur de l’économie social et solidaire joue un rôle promoteur dans la création de richesse au niveau régional. Le tissu coopératif de la région de Fés-Méknes compte environ 1835 coopératives à la date du 31 décembre 2015, représentant ainsi une part de 11,7% de l'effectif total des coopératives au niveau national. Ces coopératives regroupent un total de 36 093 adhérents, ce qui équivaut à 6,7% de l'effectif national total des adhérents coopératifs. En termes de répartition géographique à l'échelle provinciale, les provinces de Taza et Boulemane rassemblent près de 42,3% des coopératives de la région, avec des parts respectives de 22,1% et 20,2%. Elles sont suivies par d'autres provinces ayant des proportions dépassant les 10%, telles que Taounate avec 14,4%, Meknès avec 11%, et Sefrou avec 10,4%. Le tissu coopératif de la région de Fés-Méknes, comptant environ 1835 coopératives au 31 décembre 2015, représente une part significative de 11,7% de l'ensemble des coopératives au niveau national. Ces coopératives regroupent un total de 36 093 adhérents, équivalant à 6,7% de l'effectif national total des adhérents coopératifs. Sur le plan géographique provincial, les provinces de Taza et Boulemane concentrent près de 42,3% des coopératives de la région, avec des parts respectives de 22,1% et 20,2%. D'autres provinces affichent également des proportions importantes dépassant les 10%, notamment Taounate avec 14,4%, Meknès avec 11%, et Sefrou avec 10,4%.

En termes de répartition sectorielle, Bien que les coopératives au Maroc couvrent une vingtaine de secteurs, leur impact dans la région de Fés-Méknes est plus significatif dans six secteurs clés, comme illustré dans le tableau ci-dessous. Parmi ces secteurs on trouve : l’agriculture, Ce secteur prédomine dans les activités de 74,6% des coopératives de la région de Fés-Méknes, comparé à 67% au niveau national ; l’artisanat, il s'agit du deuxième secteur d'activités, englobant 15,6% des coopératives de la région, contre 15,9% au niveau national ;

l'habitat, constituant le troisième domaine d'activités, il représente 4,1% des coopératives de la région, par rapport à 7,3% au niveau national ; forêts, plantes médicinales et aromatiques, Alphabétisation : Ces secteurs regroupent respectivement 1,2%, 1,2%, et 1,1% des coopératives de la région, contre 1,5%, 1%, et 0,8% au niveau national.

En effet, Les taux élevés de coopératives actives dans l'agriculture et l'artisanat sont certainement liés aux vocations agricole et artisanale spécifiques de la région de Fés-Méknes. Les données du tableau ci-dessous indiquent que : Les provinces de Taza, Boulemane et Taounate concentrent près de 66% des coopératives actives dans le secteur agricole, avec des parts respectives de 84,4%, 87%, et 90% pour les coopératives agricoles ; Les provinces de Fès, Meknès, Sefrou et Boulemane regroupent environ 70% des coopératives de la région actives dans le secteur de l'artisanat, avec des proportions respectives de 26%, 18,2%, 15%, et 11,2%. À l'intérieur de chaque province, les coopératives à vocation artisanale représentent respectivement 61%, 25,6%, 22,5%, et 8,6%.

3.1.2 Le conseil régional organe responsable de l'action régionale

Le conseil régional constitue l'organe délibérant de la région, élu au suffrage universel direct par les citoyens de la région. Comme les autres collectivités territoriales, ses membres sont élus pour une période de six ans. L'action régionale est soumise à la supervision du Wali de la Région, représentant le pouvoir central. En vertu de l'article 73 de la loi organique 59-11, qui régit l'élection des membres des conseils des collectivités territoriales, le nombre de membres du conseil régional est déterminé proportionnellement à la population de chaque région.

Conformément à l'article 140 [80]de la Constitution, les collectivités territoriales exercent des compétences qui leur sont propres, partagent des compétences avec l'État, et bénéficient de transferts de compétences de la part de ce dernier, conformément au principe de subsidiarité.

D'autre part, la Constitution a attribué aux régions et aux autres collectivités territoriales des ressources financières propres, ainsi que des ressources financières affectées par l'État (Article 141). Tout transfert de compétences de l'État vers les collectivités territoriales doit s'accompagner d'un transfert des ressources correspondantes. Elle a également encouragé la création, pour une durée déterminée, d'un fonds de mise à niveau sociale au bénéfice des

[80] « *Sur la base du principe de subsidiarité, les collectivités territoriales ont des compétences propres, des compétences partagées avec l'État et celles qui leur sont transférables par ce dernier. Les régions et les autres collectivités territoriales disposent, dans leurs domaines de compétence respectifs et dans leur ressort territorial, d'un pouvoir réglementaire pour l'exercice de leurs attributions* » Art.140 de la constitution.

régions, destiné à résorber les déficits en matière de développement humain, d'infrastructures et d'équipements. De plus, elle a établi un fonds de solidarité interrégionale visant une répartition équitable des ressources pour réduire les disparités entre les régions.

Dans le même sens, il convient de souligner que la loi organique 111-14 précise les compétences propres des régions, les compétences partagées avec l'État, et les compétences transférables[81]. (Art 80-95).

En ce qui concerne les compétences propres, la région dispose de deux principales attributions : le développement régional, englobant le développement économique, la formation professionnelle, la formation continue et l'emploi, le développement rural, le transport régional, la préservation du patrimoine culturel régional, la gestion des parcs régionaux, etc. De plus, elle est dotée des compétences en aménagement du territoire, notamment dans l'élaboration du plan régional d'aménagement du territoire.

Quant aux compétences partagées, la région intervient dans plusieurs domaines. En particulier, elle contribue au développement économique en travaillant à l'amélioration de l'attractivité régionale pour les investissements, la promotion de l'emploi et le soutien à la recherche scientifique. Elle joue également un rôle dans le développement rural en créant des pôles agricoles, en assurant l'électrification et l'approvisionnement en eau potable des villages isolés, etc. Sur le plan du développement social, la région s'engage dans la promotion de l'habitat social, les sports et loisirs, tandis que dans le domaine de l'environnement, elle participe à la gestion des ressources naturelles, à la lutte contre la pollution et la désertification, ainsi qu'à la gestion des parcs protégés et des forêts. Dans le domaine culturel, la région valorise son patrimoine, entretient les monuments et gère les établissements culturels. Enfin, elle promeut le tourisme.

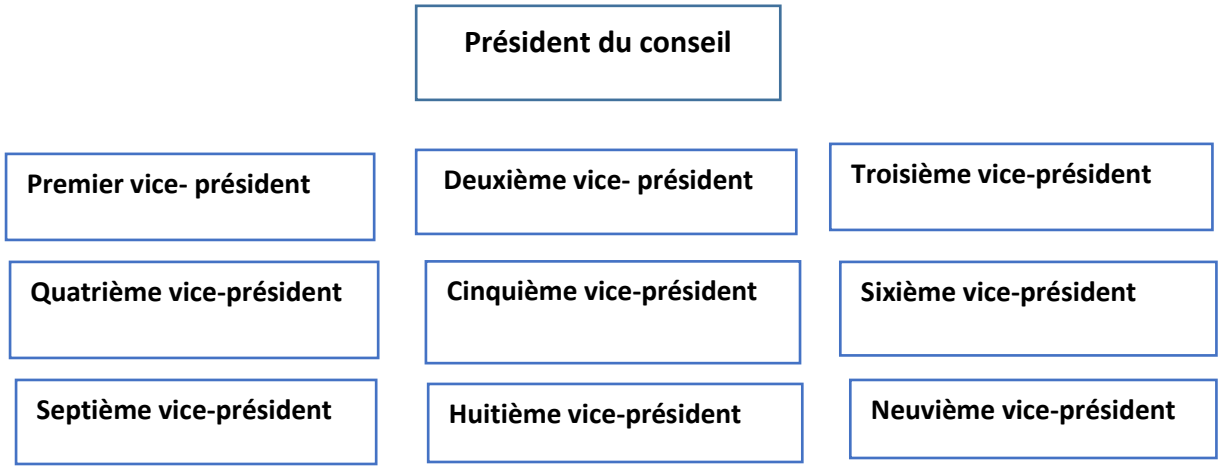
Pour ce qui est des compétences transférées, il s'agit de compétences étatiques qui seront graduellement transférées aux régions. Cela inclut : équipements et infrastructures régionaux ; industrie ; santé ; commerce ; enseignement ; culture ; sport ; énergie, eau et environnement.

3.1.2.1 Composition, activités du conseil de la région Fés-Méknes

Le Bureau du Conseil Régional Fès – Meknès se compose d'un Président et neuf Vice-Président.

[81] Selon articles 80-90 de la loi organique relative aux régions

Figure 20: la composition du bureau du conseil régional



Source : (Région Fès Meknès, 2019)

Conformément à l'article 44 du règlement intérieur du Conseil « **le bureau se réunit obligatoirement au moins une fois par mois sur convocation du Président.** ». La réunion du Bureau est considérée comme valable en présence de plus de la moitié de ses membres, sinon elle sera reportée au lendemain et dans ce cas elle sera validée quel que soit le nombre des membres présents. Le bureau se réunit pour étudier les différentes questions relatives à la gestion du conseil de la Région. Les principales prérogatives du bureau :

Figure 22 : le bilan des réunions tenues par le bureau du conseil régional

Années	Nombre des réunions du conseil
2016	11
2017	11
2018	11
2019	9
2020	9
2021	4
Total des réunions	**55**

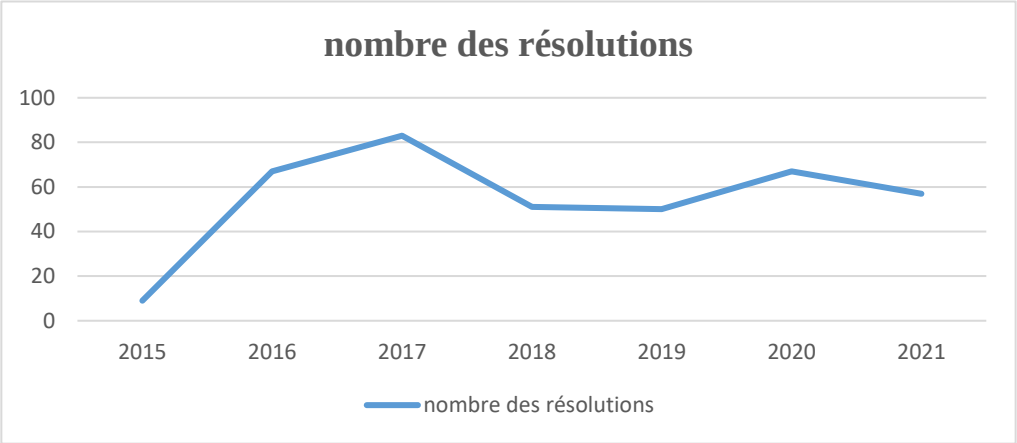
Source : (Région Fés Méknes , 2021)

Selon la loi organique numéro 111.14 relative aux régions, le conseil de la région tient obligatoirement ses sessions lors de trois sessions ordinaires par an, en mars, juillet et octobre.

Depuis le début de son mandat en 2015 jusqu'à présent, le conseil de la région a organisé un total de dix-huit sessions ordinaires et deux sessions extraordinaires[82].

La gestion des affaires de la région repose sur le principe de la gestion autonome, accordant à chaque région, dans le cadre de ses compétences définies dans la section deux du présent texte législatif 111.14, le pouvoir de prendre des décisions de manière démocratique, ainsi que le pouvoir d'exécuter ses délibérations et résolutions. Conformément aux dispositions de ce texte législatif et aux textes législatifs et réglementaires pris pour son application, le Conseil de la région Fés-Méknes a adopté un total de 384 résolutions au cours de son mandat de 2015 à 2021, visant à mettre en œuvre le programme de développement régional, économique, social et culturel.

Figure 21: nombre de résolutions du conseil régional (2015-2021)

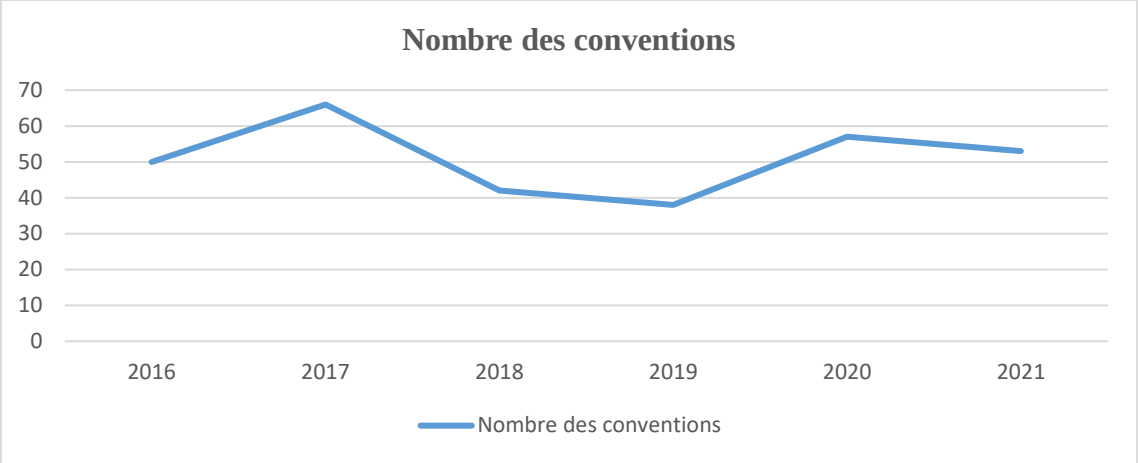


Source : (Région Fés Méknes , 2021)

Pour atteindre les objectifs auxquels le conseil régional s'est engagé depuis sa nomination, plusieurs accords ont été élaborés, couvrant divers secteurs liés principalement à des domaines vitaux et importants. Dans ce contexte, depuis sa nomination en 2015, le Conseil de la région de Fés-Méknes a approuvé un total de 306 accords, visant à réduire les disparités régionales et sociales et à réaliser la justice territoriale dans toutes les provinces composant la région.

[82] Selon les données fournies par le bilan des réalisations du Conseil de la région de Fès pour la période 2015-2021, les statistiques exactes pour la période actuelle ne sont pas encore disponibles au sein de la région.

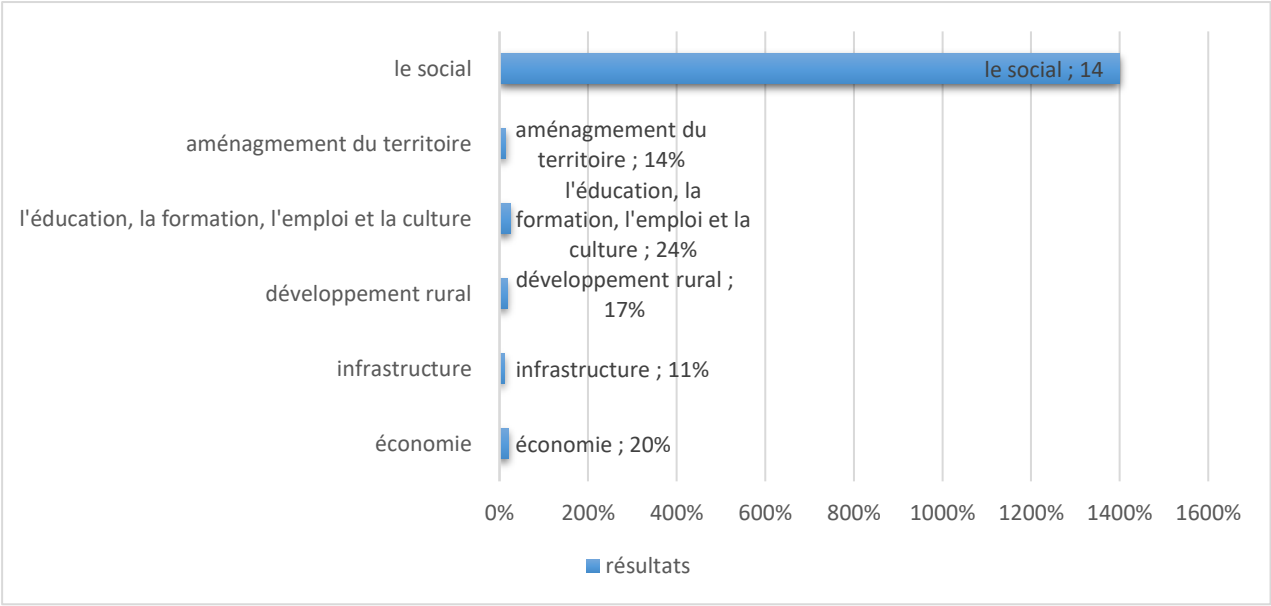
<u>Figure 22</u>: Nombre des conventions signées par le conseil (2015-2021)



Source : (Région Fés Méknes , 2021)

L'approche contractuelle adoptée par le Conseil de la région de Fés-Méknes a permis la programmation d'accords qui ont grandement contribué à la réalisation du PDR, économique, social, culturel, et environnemental. De plus, elle a contribué à la concrétisation des objectifs principaux liés à la réduction des disparités socio-économiques et à la réalisation de la justice territoriale à travers toutes les provinces composant la région.

Figure 23: résultats réalisés par secteur



Source : adapté par nos soins de (Région Fés Méknes , 2021)

3.1.2.2 Activités et commissions permanentes du conseil de la région

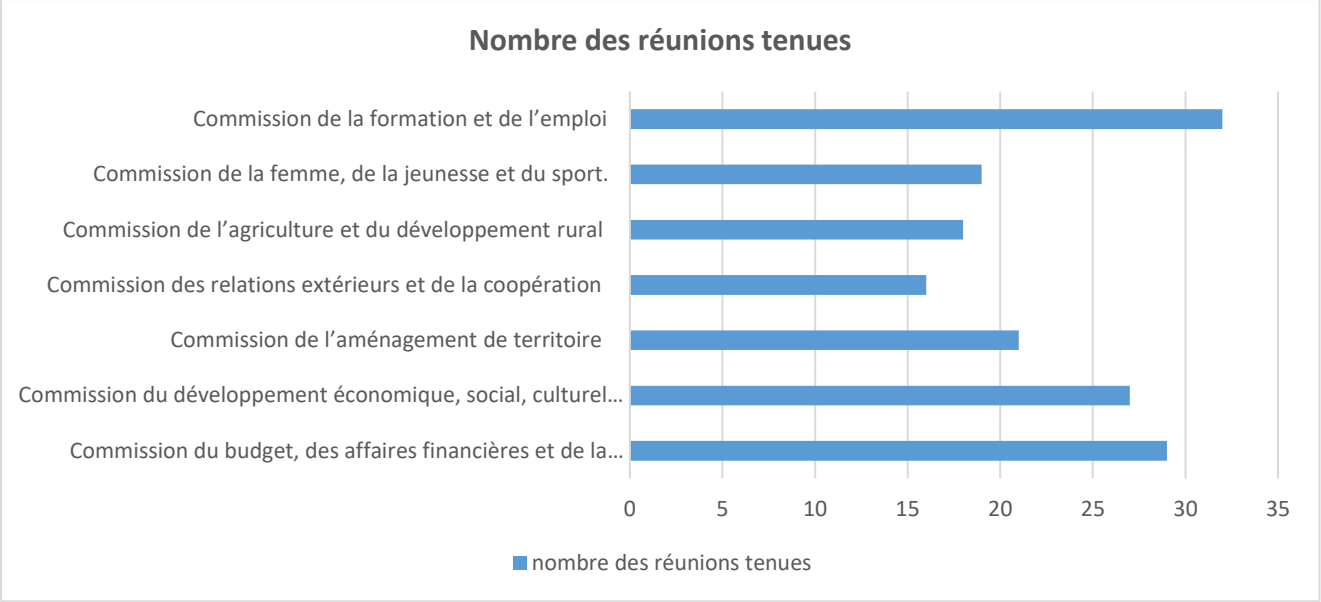
Le conseil régional se compose de sept commissions permanentes, tel que stipulé par le règlement intérieur. Les membres du conseil élisent un président et un vice-président pour chaque commission, et les membres sont répartis sur les différentes commissions. L'organe délibérant joue un rôle crucial dans le processus décisionnel du conseil régional en examinant et en exprimant son avis sur les questions qui lui sont soumises, conformément à ses compétences. Il formule un ensemble de recommandations soumises au conseil au cours des sessions. Les sept commissions permanentes se répartissent ainsi :

Figure 24: **les commissions permanentes du conseil régional**

Source : (Région Fés Méknes , 2021)

Comme mentionné dans le paragraphe précédent, ces commissions constituent un élément essentiel du conseil régional et interviennent à toutes les étapes du PDR. Elles participent au processus décisionnel du conseil en organisant des réunions avec les différentes parties prenantes régionales et en contribuant à l'étude des conventions prévues par le conseil de la région. En ce qui concerne le nombre de réunions tenues par chaque commission, le bilan des activités réalisées par le conseil (2016-2021) indique que chacune d'entre elles a organisé au moins 15 réunions, voire plus, en fonction de leurs domaines respectifs.

***Figure 25 : nombre* des réunions des commissions permanentes (2016-2021)**



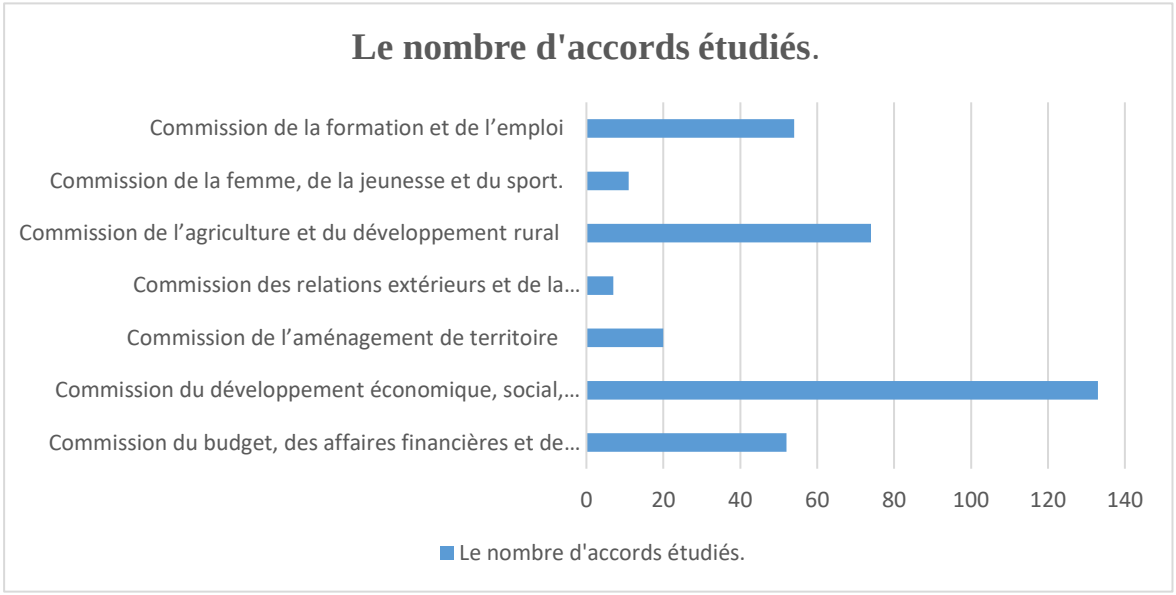
Source : (Région Fés Méknes , 2021)

La tenue de ces réunions, de manière régulière et systématique, s'inscrit dans le rôle de ces commissions dans la discussion des affaires qui rentrent dans ses compétences. Selon la présentation graphique, il s'avère que la commission de formation et d'emploi est la plus dynamique avec plus 32 réunions pour la discussion des accords et thèmes tels que l'appui au secteur de l'éducation et de la formation ; développement des compétences pour l'intégration sur le marché du travail ; Soutien à la formation initiale, à la formation continue et à l'emploi. De même, pour la commission du budget, des affaires financières et de la programmation, elle a organisé 29 réunions pour la discussion des axes suivants : projets de budget de la région (2016-2021), projets de transfert de crédits dans les sections première et deuxième du budget, et données de leur mise en œuvre ; les projets liés au programme de réduction des disparités sociales et spatiales dans les zones rurales pour la période 2016-2021 ; le contrat-programme entre l'État et la région ; Le projet de l'accord spécifique de croissance lié au contrat-programme entre l'État et la région, ainsi que les mises à jour sur la contractualisation entre l'État et la région ;les contrats de prêt conclus avec les sociétés financières internationales (SFI) et le fond d'équipement communal (FEC). Pour la commission du développement économique, social, culture et environnemental avec 27 réunions autours des axes suivants : localisation et organisation des zones pour les activités économiques dans la région ; amélioration de l'attractivité territoriale ; revitalisation de l'économie sociale et des produits régionaux ; soutien

à l'éducation dans le monde rural ; le développement social ; Création de zones pour les activités traditionnelles et artisanales. Quant à la commission de l'aménagement du territoire, elle a tenue 21 réunions pour la discussion de 5 principales thématiques notamment le schéma régional d'aménagement du territoire ; l'aide à la construction en milieu rural ; réalisation des cartes de viabilité de l'urbanisation au niveau de la région de Fés-Méknes ; amélioration des infrastructures géo scientifiques ; contribution à tout ce qui concerne l'aménagement du territoire et le développement local. De son côté la commission de la femme, du jeune et du sport avec19 réunions sur la discussion sur des thèmes tels que les questions de la jeunesse et du sport ; les questions de la femme et de l'enfance et les questions sociales. Pour la commission de développement de l'agriculture et de développement rural, travers l'organisation de 18 réunions traitant les questions relatives au développement rural. Et en fin, la commission des relations extérieurs et de coopération, domaines de coopération avec la région Centre-Val de Loire en France.

En plus des réunions mentionnées précédemment, les commissions, en raison de la diversité de leurs domaines d'intervention, ont examiné plusieurs contrats relevant de différents secteurs tout au long de leur mandat (2016-2021), comme illustré dans la présentation graphique ci-dessous :

Figure 26: Nombre d'accords étudiés par les commissions permanentes du conseil régional

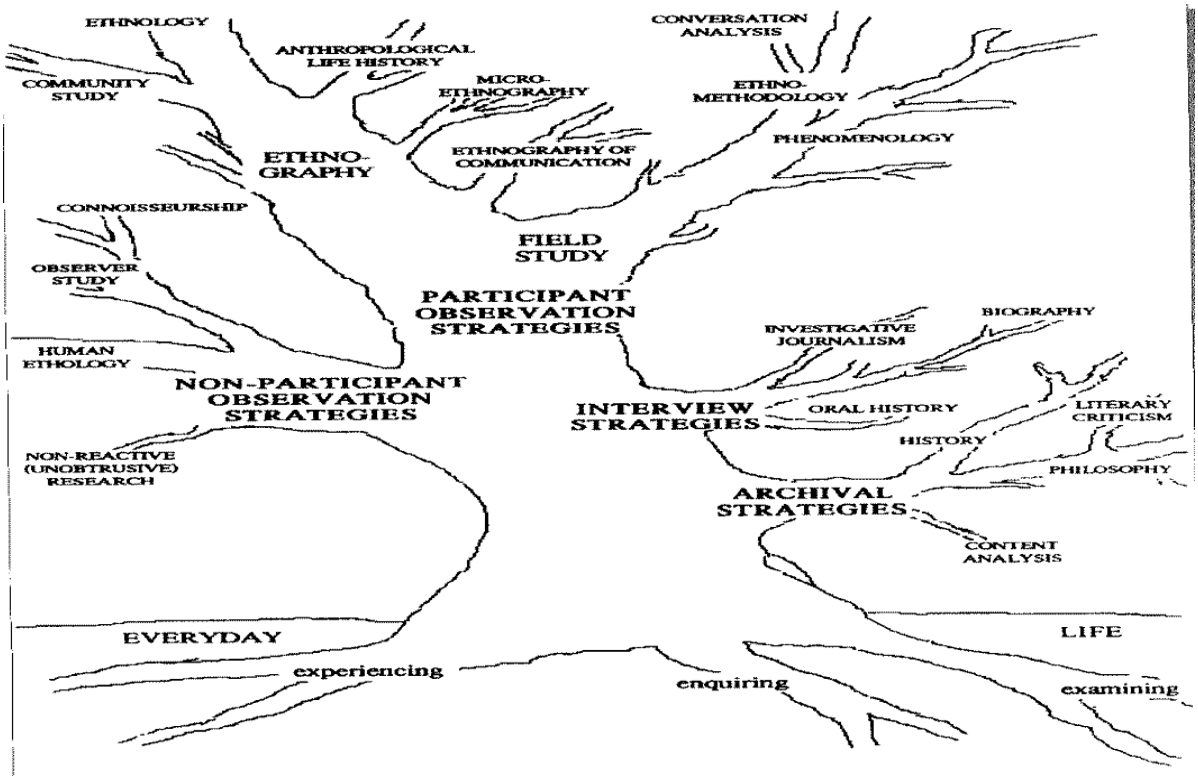


Source : (Région Fés Méknes , 2021)

4 Méthodes et outils de collecte des données :

Après avoir présenté la composition et la taille de l'échantillon et sa composition. Il nous semble évident de présenter l'ensemble des méthodes des outils mobilisées tout au long de l'étude empirique de notre recherche. En effet, opter pour approche qualitative, met à la disposition du chercheur plusieurs stratégies et méthodes d'enquêtes entre autres : l'observation, l'analyse documentaire et entretiens. Dans sens, Wolcott (2001) grâce à son travail portant sur ''Writing up qualitative research' ', distingue entre une variété de stratégies de recherche qualitatives auxquelles le chercheur pourrait en faire recours en optant pour un design qualitatif, comme illustré dans la figure ci-dessous :

Figure 27 : Stratégies de recherche qualitative



Source : (Wolcott, 2001) cité dans (Royer, 2007)

D'après la figure, l'auteur distingue entre quatre méthodes principales notamment l'observation participante, l'observation non participante, l'analyse documentaire et les entretiens.

- **L’observation non participante (non participant observation strategies)**

Selon cette méthode, le chercheur doit vivre l’expérience des cas étudiés.il peut même recourir à l’expérimentation de quelques théories ou approches et lui favorisant les résultats observer. Elle est surtout pratiquée dans les études ethnographiques. Toutefois, elle est difficile à mettre en place car elle nécessite plus de temps d’une part, ainsi que la difficulté d’accès aux informations auprès des responsables.

- **Les entretiens (Interview strategies)**

Il s’agit d’enquêter les personnes à travers des entretiens oraux avec possibilité d’enregistrement sur un magnétophone pour faciliter leur analyse.

- **L’analyse documentaire (archival strategies)**

Vise à examiner les documents du cas étudié. Elle est préférable dans les études de cas de type longitudinale. Cependant, il reste difficile d’accéder aux documents par les chercheurs.

Etant donné la nature de notre de notre objet d’étude et du contexte de notre recherche, il nous semble que l’d’option pour les trois stratégies : observation non participante, analyse documentaire et entretins sont les plus adaptés.

En ce qui concerne l'analyse documentaire, elle nous a servi d’analyser l'ensemble des documents disponibles, à la fois externes et internes, relatifs au processus de planification (tels que des guides méthodologiques, les deux livrables du PDR, des mémorandums fournis par des associations sur l'intégration de la dimension genre...). Nous avons consulté des sites web des collectivités, des associations de la société civile et des réseaux sociaux. Il est important de souligner que l'accès à certains documents n'a pas été facile et a nécessité des allers-retours et des prises de rendez-vous (parfois manquées) pour que nous puissions y accéder.

Quant à l'observation, notre recherche s'est surtout focalisée sur une observation non participante qualifiée de passive. Compte tenu de son importance dans une approche qualitative, qui consiste à comprendre le déroulement des événements avant de procéder à leur explication, cette technique nous a semblé de grande importance. Tenant compte de la nature de notre objet de recherche et de notre problématique, l'observation non participante nous a permis de comprendre le comportement des acteurs impliqués dans la planification et leurs attitudes à

l'égard de la question du genre. Cela à travers notre participation aux séances de formation, aux séances du conseil régional menées, et à des discussions entre acteurs de la région lors de nos premières visites et au cours des entretiens.

Enfin, notre recherche s'est également appuyée sur l'utilisation d'entretiens semi-directifs. Cette technique constitue la principale méthode de l'approche qualitative pour la collecte de données à caractère qualitatif. Selon Blanchet et Gotman (1993), « *les entretiens exploratoires ont pour fonction de mettre en lumière les aspects du phénomène auxquels le chercheur ne peut pas penser spontanément et de compléter les pistes de travail suggérées par ses lectures. En règle générale, l'entretien exploratoire sera à dominante modale avec une consigne du type : 'Qu'est-ce que cela représente pour vous ?' de manière à faire émerger au maximum les univers mentaux et symboliques à partir desquels les pratiques se structurent* » (Blanchet, 2007). La technique du guide d'entretien nous a permis d'entrer en échange avec les interviewés sur les différentes thématiques constituant notre guide d'entretien. Notre guide d'entretien était principalement destiné aux élus du conseil régional, aux fonctionnaires (femmes et hommes) de la région en tant qu'acteurs (PDR), au comité de suivi du PDR et membres de l'IEEAG.

Notre guide d'entretien semi-directif, s'articule autour cinq axes (voir la partie annexe) qui répondent aux étapes d'élaboration de la planification territoriale :

- Phase de préparation et lancement
- Phase de diagnostic
- Phase de définition de la vision
- Phase d'élaboration du plan d'action
- Phase d'élaboration du budget
- Phase de mise en œuvre et de suivi-évaluation.

Il convient de souligner que la détermination des six thèmes clés qui nous guideront lors de nos entretiens avec les différents acteurs territoriaux s'est appuyée sur une littérature approfondie concernant le processus de planification territoriale et l'approche genre. En effet, la revue de littérature nous a orientés pour poser des questions qui nous permettront de comprendre comment les besoins des femmes et des hommes sont pris en considération par la région Fés-Méknes. De plus, nous tenons à souligner que dans le cadre d'une étude longitudinale, la phase exploratoire constitue une étape incontournable dans l'étude de terrain du chercheur. Au cours de notre recherche, cette phase nous a permis de découvrir les

principaux services ainsi que les principaux responsables administratifs au sein du conseil régional. Elle nous a également permis d'avoir un premier contact avec quelques élus et d'identifier les personnes ressources les plus aptes à répondre à nos questions de recherche pour nous apporter des éléments de réponse à notre problématique de recherche, qui consiste à comprendre et expliquer comment la dimension genre est prise en compte dans le processus d'élaboration du PDR. En effet, les visites fréquentes que nous avons menées nous ont permis d'instaurer une certaine confiance chez les acteurs rencontrés, en leur expliquant les objectifs visés de ma recherche. Dans le même ordre d'idées, nous tenons à souligner qu'après ces rencontres, nous avons eu l'occasion de revoir à chaque fois les axes prédéterminés à travers la mobilisation d'une revue de littérature approfondie sur notre objet de recherche, avant de nous arrêter sur les thèmes précités.

5 Analyse thématique de contenu comme technique d'analyse de données qualitatives

Il est généralement admissible que l'analyse des données qualitatives exige un ensemble de facultés d'analyse et d'interprétation du chercheur. À cette étape, le chercheur est amené à identifier les thèmes et à construire les hypothèses (les idées) à partir de données afin de mettre en avant le lien existant entre ces données (Tesch, 1990).

En effet, l'analyse des données qualitatives, dont l'analyse thématique de contenu, est l'une des méthodes les plus appliquées en sciences sociales pour étudier les interviews ou les observations qualitatives. Elle consiste à retranscrire les données qualitatives et à les repérer selon des thèmes, puis à coder les informations recueillies et les traiter. D'ailleurs, nous entendons par thème *« une expression ou une phrase qui identifie ce sur quoi porte une unité de données ou ce qu'elle signifie* » (Saldana, 2009, p. 139).

Dans le cadre de notre recherche, nous avons opté pour cette analyse thématique comme une technique largement utilisée par les chercheurs en sciences sociales notamment en sciences de gestion. L'analyse thématique de contenu, définie comme une méthode qui consiste à « *repérer dans des expressions verbales ou textuelles des thèmes généraux récurrents qui apparaissent sous divers contenus plus concrets* » (Mucchielli, 1991, p. 259). Pour le dire autrement, l'analyse thématique consiste « *à procéder systématiquement au repérage, au regroupement et, subsidiairement, à l'examen discursif des thèmes abordés dans un corpus* » (Paillé & Mucchielli, 2008, p. 162). Elle repose généralement sur la collecte de données qualitatives à travers la mobilisation des outils appropriés tels que les entretiens et les

observations ainsi que sur d'autres dans un souci de complétude de l'étude (les discours, les images…).

Pour notre cas, l'analyse thématique du contenu nous a apparu la plus adéquate vu qu'il s'agit d'une analyse processuelle comportant un ensemble d'étapes de la préparation jusqu'à la validation. Ces étapes identifiées constituent pour nous des thématiques de notre guide d'entretien. Cette technique nous a permis de grouper les textes et les discours appartenant à chaque thème à part.

Il est judicieux de rappeler que notre recherche s'est basée sur la mobilisation de trois outils de recueillis de données (analyse documentaire, observation non participante et guide d'entretien semi-directif). Vu la quantité énorme d'informations collectés, le recours à un logiciel de traitement des donnés qualitatives notamment le logiciel NVIVO dans sa 12 version, nous est imposé comme une nécessité à cette étape.

5.1 La retranscription des interviews et le codage des données

Avant d'entamer l'analyse des données qualitatives, il est crucial de suivre l'étape préalable de l'inventaire, qui consiste à répertorier les données recueillies et à les mettre en forme par écrit. Cette démarche implique la représentation des données brutes du texte sous la forme de ce que l'on appelle des "verbatim", dans le but de faciliter la phase d'analyse. En effet, la transcription des entretiens permet de mieux organiser les éléments collectés au cours de la phase empirique de la recherche. Au lieu de travailler directement sur les enregistrements audio ou vidéo, il est préférable de les mettre par écrit pour en simplifier la lecture et en avoir une compréhension claire et précise (Auerbach & Silverstein, 2003).

Dans le cadre de notre recherche, les entretiens que nous avons administrés auprès des acteurs et actrices de la région s'articulent autour de six thèmes : phase de préparation et de lancement, phase de diagnostic, phase de définition des priorités stratégiques, phase d'élaboration du plan d'action, phase d'élaboration du budget, phase de validation. Ces thèmes ont été identifiés a priori dans la littérature portant sur l'intégration de l'approche genre dans le processus de planification et ont été adaptés a posteriori lors du traitement des données collectées via le logiciel choisi (Nvivo12).

Tenant compte du niveau scolaire de certains acteurs auxquels le guide d'entretien a été adressé, nous avons dû traduire l'ensemble des thèmes ainsi des sous-thèmes qui en figue pour leur faciliter sa compréhension. Cela pour garantir la fidélité des idées et bien comprendre leur perception et intentions sur notre objet de recherche. Les informations collectées les notes d'observation ainsi que les discours ont été traduits par nos soins sous forme des textes via l'outil Word puis importés à la rubrique source du logiciel Nivo pour démarrer la phase de codage de ces textes. Coder, est l'action qui consiste à attribuer des codes à un segment de texte. Il s'agit d'un processus qui consiste à rassembler les données et les présenter de façon synthétique et systématique.

Généralement, nous distinguons entre trois types de codage dans le cadre d'une analyse thématique : le codage conceptualisé, le codage inductif et le codage générique. Pour le premier, appelé aussi codage à « priori » est basé sur l'idée que le chercheur a finalisé son cadre théorique et conceptuel, donc il est désormais en mesure d'identifier les thèmes ou codes qui peuvent répondre à sa problématique de recherche. Quant au second type, le codage inductif, c'est un peu l'inverse du premier, il s'agit du codage à « posteriori ». Dans lequel le chercheur ne procède au repérage des codes qu'au fur et à mesure de l'analyse et de l'examen des données. Et en fin le codage générique, appelé aussi par codage « intermédiaire ». Ce type part de l'idée que le chercheur qui a déjà établit les codes « à priori », peut aussi ajouter d'autres lors de l'analyse des sources de données.

Ce dernier type qualifié de générique, répond parfaitement aux objectifs de notre étude de type longitudinale, vu qu'au terme de notre étude nous avons procédé par la formulation des thèmes à partir de notre revue de littérature, puis l'ajout de d'autres thèmes et l'identification des tendances et les relations dans les données qualitatives après avoir lancé des requêtes de calcul de fréquence des mots générés automatiquement par le logiciel NVIVO12.

Selon Corinne Saubesty- Valler (2006), le processus de codage dans le cadre de l'étude de cas de modèle logutidianle s'inscrit dans les phases suivantes : 1. *La préparation du codage des données* ; 2. *La définition d'une grille de codage* ; 3. *Le codage des données* ; 4. *L'analyse de la base des événements* ; 5. *Interprétation et validation des résultats* (p.6).

Pour notre cas, après avoir identifié les codes et classifié les thèmes selon un ordre processuel, ainsi que les sous-thèmes, nous avons procédé à la phase de codification thématique.

Cela s'est effectué à travers le choix des passages pertinents correspondant aux thèmes préalablement définis et répondant à notre problématique. Une fois cette étape de codage terminée, dont les extraits sont désormais mieux classés en thèmes et sous-thèmes correspondants, nous avons entamé la phase finale d'interprétation des résultats de notre étude.

Pour conclure et répondre au mieux à notre problématique de recherche, nous avons opté pour une démarche qualitative basée sur une étude de cas unique avec une analyse processuelle du programme de développement régional Fés-Méknes. Pour ce faire, notre étude s'est appuyée sur l'interrogation de 20 acteurs intervenant dans le conseil régional, de différents statuts, notamment administrateurs, élus, société civile et bureau d'études. Ainsi, tenant compte de notre posture et approche méthodologique, nous nous sommes appuyés sur trois types de collecte de données qualitatives : l'étude documentaire, l'observation et les entretiens semi-directifs. L'ensemble des données collectées a été interprété et analysé à travers la mobilisation de la démarche de l'analyse thématique de contenu, en s'appuyant sur un logiciel d'organisation de ces données de nature qualitative, le logiciel INVIVO 12.

6 . Choix des parties prenantes cible de la recherche

En adoptant une approche qualitative, nous avons mené des entretiens semi-directifs avec vingt acteurs de la région Fés-Méknes pour mieux répondre à notre problématique de recherche. Notre échantillon est diversifié, comprenant à la fois des acteurs politiques, des fonctionnaires du conseil régional et des membres de la société civile. Il est important de noter que les responsabilités, les fonctions et les rôles varient d'une catégorie d'acteurs à une autre.

1 Présentation synthétique des profils et caractéristiques de l'échantillon de l'étude

Tableau 45 : Présentation synthétique de l'échantillon de notre recherche

Enquête-e-s	Sexe	Age	Responsabilité/ Fonction	Niveau de participation dans le PDR	Type de participation
Les fonctionnaires du conseil régional					
E.1	H	52	Chef de service des affaires de développement régional	Toutes les étapes du processus du programme de développement régional : diagnostic, vision, plan d'action, budget, mise en œuvre et suivi-évaluation.	-La participation directe dans toutes les étapes d'élaboration du PDR : -La participation dans les réunions d'information organisées avec les acteurs territoriaux pour le lancement du programme -Le suivi de l'entité chargée de l'élaboration du PDR

E.2	H	42	Chef de division RH et formation	Participation dans toutes les étapes du PDR	Il s'agit surtout de la consultation. En tant que division, ils participent à la présentation des résultats de chaque étape puis on fait nos propositions par apport au domaine de la formation.
E.3	F	45	Chef de services des instances consultative	Dans toutes les étapes du processus du PDR	- La discussion de toutes les étapes du processus de planification - Chargée du service de création des instances consultatives du conseil dont l'IEEAG - La coordination des réunions des instances avec les membres du conseil
E .4	H	53	Chef de division finance, budget, comptabilité	Dans l'étape de budgétisation	-Intervient dans la programmation triennale du budget du programme de développement régional
E.5	H	51	Chef de division sociale, culturelle et sportif	Toutes les étapes d'élaboration : du diagnostic à la mise en œuvre.	- Des projets dans le domaine social, culturel et sportif avec montage financier - Participation à des consultations avec le conseil - Observations et remarques sur les rapports de chaque étape
E.6	F	32	Responsable des projets sociaux au sein de la division sociale, culturelle et sportif	Participation indirecte à toutes les étapes d'élaboration du PDR	- Participation à des réunions avec acteurs territoriaux dans le domaine social - Participation dans la proposition des projets sociaux - Fournir des comptes rendus sur l'état d'avancement des projets en cours - Faire le suivi des projets du domaine social
E .7	F	31	Responsable des projets culturels et sportifs au sein de la division sociale, culturelle et sportif.	Participation indirecte à toutes les étapes	-Participation à des réunions avec acteurs territoriaux dans le domaine social - Participation dans la proposition des projets sociaux - Fournir des comptes rendus sur l'état d'avancement des projets en cours - Faire le suivi des projets dans le domaine sportif
E.8	H	32	Responsable de suivi du sui du Programme De Développement Régional	Participation directe à toutes les étapes du Programme De Développement Régional.	-La participation avec le comité de pilotage dans l'élaboration du CPC -La coordination avec le conseil et les membres du bureau d'études - Le suivi de chaque étape du processus (diagnostic, vision stratégique, plan d'action estimation budgétaire et suivi de la mise en œuvre).

Membres du conseil régional élu-e-s					
E.9	F	51	Troisième vise présidente du conseil en cours (2022-2027)	Dans toutes les étapes : de la préparation et lancement jusqu'à le suivi évaluation.	-La préparation du CPS participation dans toutes les réunions de préparation et de lancement du PDR menées avec les acteurs territoriaux, -Participation dans la discussion et validation de toutes les autres étapes (diagnostic, vision, plan d'action, la budgétisation et le suivi évaluation). -Participation dans la constitution de L'IEEAG -Membre du comité de suivi du PDR.
E. 10	H	47	Premier vise président du conseil en cours (2022-2027).	Dans toutes les étapes : de la préparation et lancement jusqu'à le suivi évaluation	-La préparation du CPS, -Participation dans toutes les réunions de préparation et de lancement du PDR menées avec les acteurs territoriaux, -Participation dans la discussion et validation de toutes les autres étapes (diagnostic, vision, plan d'action, la budgétisation et le suivi évaluation). -Participation dans la constitution de l'IEEAG -Membre du comité de suivi
E. 11	F	51	Cinquième vise présidente du conseil régional (2021-2027).	Dans toutes les étapes : de la préparation et lancement jusqu'à le suivi évaluation	-La préparation du CPS, -Participation dans toutes les réunions de préparation et de lancement du PDR menées avec les acteurs territoriaux, -Participation dans la discussion et validation de toutes les autres étapes (diagnostic, vision, plan d'action, la budgétisation et le suivi évaluation). -Participation dans la constitution de l'IEEAG. -Membre du comité de suivi.
E.12	H	58	Ex premier vise président (responsable du volet développement économique au sein de la région).	Participation dans toutes les étapes du PDR de préparation au suivi-évaluation.	- Coordonnateur, porte-parole de la région avec le Bureau d'étude, - Discussion de toutes les étapes en tant que membre de comité de pilotage, Participation aux ateliers des concertations, observations sur toutes les étapes d'élaboration du PDR.
E.13	F	43	Ex quatrième vise présidente et présidente de l'IEEAG	Participation dans toutes les étapes du processus d'élaboration du PDR de la préparation au suivi évaluation.	- Discussion de toutes les étapes en tant que membre de comité de pilotage, - participation aux ateliers des concertations, observations sur toutes les étapes d'élaboration du PDR. - le suivi du programme en tant que Membre du comité de suivi
E.14	H	58	Ex membre du conseil régional durant le mandat précédent (membre du comité financier).	Participation dans toutes les étapes du PDR : de la préparation au suivi-évaluation	Discussion de toutes les étapes du PDR
E.15	F	37	Ex Présidente de la commission chargée de la femme, de la jeunesse et du sport	Participation dans toutes les étapes	-Etude et discussion du PDR au sein de la commission -La participation à des réunions avec d'autres commissions

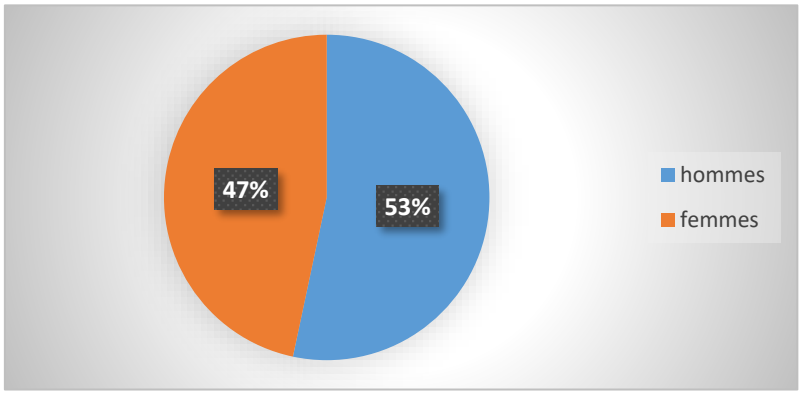
					- Le vote du PDR
E.16	H	53	Deuxième vise président du conseil régional	Participation dans toutes les étapes d'élaboration du programme de développement régional de la préparation au suivi-évaluation.	-Discussion de toutes les étapes en tant que membre de comité de pilotage, -Participation aux ateliers des concertations, observations sur toutes les étapes d'élaboration du PDR. - le suivi du programme en tant que Membre du comité de suivi
E.17	F	**24**	Septième vise présidente du conseil	Participation dans toutes les étapes d'élaboration du programme de développement régional de la préparation au suivi-évaluation.	- Discussion de toutes les étapes en tant que membre de comité de pilotage, -Participation aux ateliers des concertations, observations sur toutes les étapes d'élaboration du PDR
Acteurs de la société civile (IEEAG)					
E.13	H	**43**	Ex-Présidente de l'instance d'équité, égalité et approche genre	Participation à quelques étapes du PDR : le diagnostic	Participation à deux réunions lors de la phase du diagnostic pour donner des avis consultatifs.
E.18	F	**37**	Ex- membre de l'instance d'équité, égalité et approche	Participation à l'étape du diagnostic territorial	Proposition des avis consultatifs et discussion des outputs du diagnostic territoriale.
E.19	H	**42**	Ex-membre de l'IEEAG (coordonnateur du comité thématique dédiée à l'approche genre)	Participation dans le diagnostic stratégique	Participation à la discussion de résultats du diagnostic et la discussion du document final du PDR
Membres du bureau d'études					
E.20	F	37	Consultant, expert dans les politiques publiques	La participation dans toutes les étapes d'élaboration et préparation du programme de développement régional.	-La participation dans les ateliers s de concertations territoriaux -La présentation de l'aide et d'accompagnement technique dans la réalisation du diagnostic, vison et plan d'action et estimation budgétaire et dans la définition de la politique de suivi et de mise en œuvre du PDR

Source : auteur

6.1 1.1 Répartition selon le sexe

Dans le cadre de notre recherche, notre échantillon est composé de personnes de sexe féminin et masculin. Nous avons réalisé 7 entretiens avec des répondantes de sexe féminin et 8 entretiens avec des répondants de sexe masculin.

Figure 28: répartition des enquêtés-(e)-s selon le sexe

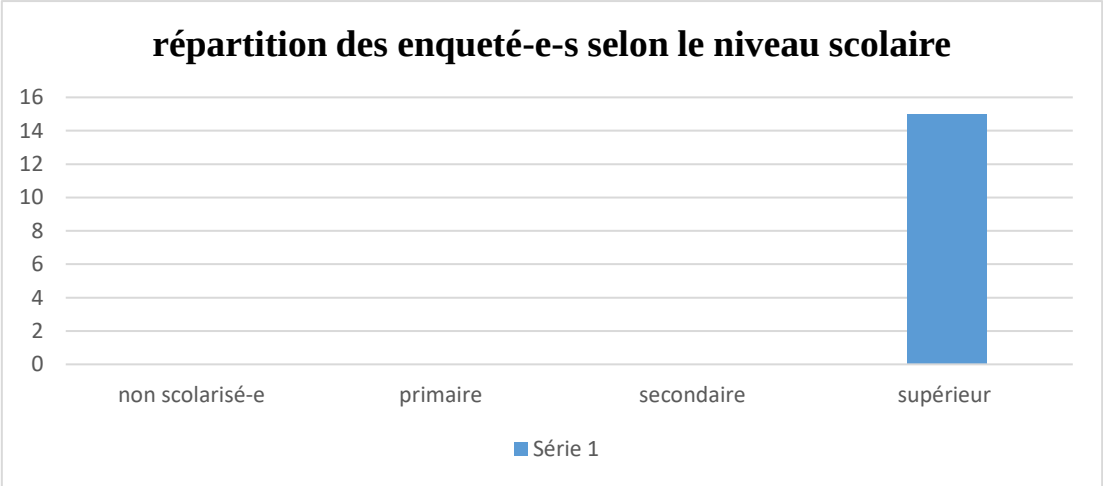


Source : auteur

6.2 Répartition selon le niveau scolaire

De façon générale, toures les personnes enquêtées dans le cadre de notre étude ont un niveau scolaire supérieur (master et plus).

Figure 29: Répartition des enquêté-(e)-s selon le niveau scolaire

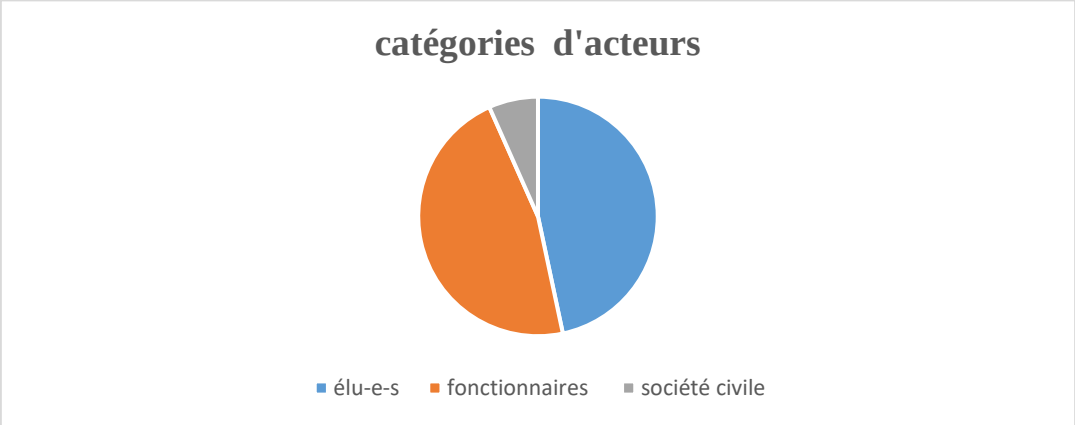


Source : auteur

6.3 Répartitions selon le statut

Le programme de développement est un processus qui implique la collaboration de diverses parties prenantes que nous avons cherché à interroger dans le cadre de notre recherche, notamment des fonctionnaires, des élus et des membres de la société civile.

Figure 18 : répartition selon la catégorie d'acteurs



Source : auteur

Étant donné la nature de notre recherche, nous avons choisi une posture épistémologique interprétative, tout en optant pour une approche qualitative qui nous semblait la plus adaptée pour répondre à notre problématique de recherche, à savoir explorer et comprendre comment la perspective genre est intégrée dans les étapes d'élaboration du PDR. Pour cela, nous avons opté pour une démarche abductive qui permet, à travers des allers-retours entre la théorie et la pratique, de mieux comprendre notre terrain de recherche. De plus, pour mener notre étude empirique, nous nous sommes appuyés sur l'un des outils clés de collecte d'information en démarche qualitative, à savoir le guide d'entretien semi-directif, administré auprès de 20 acteurs territoriaux issus de différents statuts.

SECTION 2. ANALYSE DES DONNEES ET INTERPRETATION DES RESULATTS

Après avoir décrit notre méthodologie de recherche qui repose sur une approche qualitative avec une étude de cas de nature processuelle, nous passons à la présentation des résultats obtenus à travers l'utilisation de trois types d'outils de collecte de données : l'analyse documentaire, le guide d'entretien semi-directif et l'observation. Ces résultats seront présentés de manière synthétique selon cinq thèmes principaux : la phase de préparation et de lancement ; le diagnostic stratégique territorial ; la définition des priorités stratégiques ; l'élaboration du plan d'action ; l'élaboration du budget régional. Enfin, nous aborderons le suivi et l'évaluation du programme de développement régional.

L’analyse des données à l'aide du logiciel Nvivo12, à travers un codage générique, a mis en évidence principalement les mots, comme indiqué dans le nuage de mots ci-dessous :

Figure 30: Nuage de mots

Source : (généré par NVIVO 12).

6.4 Phase de préparation et lancement

Il s'agit de la première étape du processus d'élaboration du PDR. Cette étape consiste à encadrer toutes les étapes du processus d'élaboration du PDR en préparant le cahier des prescriptions spéciales. Les acteurs concernés établissent ainsi les directives à suivre et les engagements de l'entité chargée de son élaboration vis-à-vis du conseil régional.

Pour garantir que le processus de préparation du programme de développement intègre pleinement la dimension de genre, il est essentiel de mettre en place un ensemble d'actions dès la phase préparatoire. L’intérêt accordé à l'approche genre par le conseil régional se manifeste dès l'élaboration du cahier des prescriptions spéciales (CPS)[83].

Une comparaison entre les deux versions du CPS montre que la perspective genre est déjà prise en compte dans la deuxième version actuellement en cours d'élaboration PDR. L'analyse

[83] Préparer selon le Décret n° 2-12-349 du 8 joumada I 1434 relatif aux marchés publics. (B.O. n° 6140 du 4 avril 2013). Le cahier des prescriptions spéciales est signé par le maître d'ouvrage avant le lancement de la procédure de passation du marché. Cette signature prend la forme d'une signature scannée ou électronique pour le cahier des prescriptions spéciales publié dans le portail des marchés publics.

des deux documents révèle que l'approche genre est explicitement mentionnée, ce qui interpellèrent les entités désignées sous la direction des membres du conseil à prendre en considération le genre tout au long des étapes du PDR. Nous présentons ainsi les réponses obtenues de différents acteurs interrogés.

6.4.1 Que signifie le genre selon vous ? pensez-vous qu'il est important de le prendre en compte dans le processus d'élaboration du programme de développement régional ?

Selon les réponses de la majorité des interviewés, il apparaît que le concept de genre est mal compris. Pour la plupart des enquêtés, il s'avère que l'approche genre demeure une approche nouvelle au sein de la région de Fés-Méknes. Pour ces derniers, ce concept a été introduit pour la première fois avec le nouvel arsenal juridique relatif à la régionalisation avancée mis en place par le Maroc en 2015, y compris la loi 111-14 dédiée aux régions.

Dans ce contexte, il nous semble essentiel de mettre en lumière les différentes perceptions émanant des acteurs interrogés concernant le concept de genre. Pour la majorité des fonctionnaire interviewés, le concept de genre diffère du terme « sexe », considérant que le sexe biologique est inné et possède une connotation purement biologique. Pour certains, le terme genre consiste à prendre en compte les besoins des femmes et des hommes, tandis que pour d'autres, le concept de genre englobe des catégories telles que la femme, l'enfant, le veuf, etc. Cela est illustré par les verbatims suivants :

Enquêté-(e)	Témoignages
E. 1	« *Selon ma compréhension, le concept du genre est défini de manière variable d'un organisme à l'autre. Pour moi, le genre englobe à la fois le sexe féminin et le sexe masculin, contrairement à certaines perceptions qui le considèrent comme englobant les personnes en situation d'exclusion, les jeunes ou d'autres catégories. En résumé, le genre concerne à la fois les femmes et les hommes* ».
E.2	*« Lorsqu'on évoque le terme 'genre', il est essentiel de le distinguer du 'sexe' biologique. Alors que ce dernier se réfère aux caractéristiques biologiques innées, le genre englobe l'ensemble des rôles attribués aux femmes et aux hommes dans un contexte culturel, ainsi que la satisfaction des besoins de diverses catégories sociales* ».
E. 3	*« Le genre englobe diverses catégories au sein de la société, notamment les femmes, les enfants, les personnes âgées et les personnes ayant des besoins spécifiques. Pour moi, il ne se limite pas uniquement aux femmes, contrairement à ce que beaucoup de gens pensent, mais englobe l'ensemble de ces catégories que j'ai mentionnées* ».

Par apport la perception du concept par les acteurs politiques (élus), il ressort de leurs réponses que le concept genre diffère d'abord du terme « sexe », qui a une connotation principalement biologique. Cependant, il englobe non seulement les femmes, mais aussi d'autres catégories sociales telles que les enfants, les jeunes, les veufs, etc. Pour ces acteurs politiques, le terme genre englobe ces diverses catégories sociales.

Selon les propos d'un ex-élu « *la notion de genre peut être comprise principalement par la participation des femmes à la prise de décision et par la prise en compte de leurs intérêts dans les programmes et projets de la région. Cependant, lors de l'élaboration du Programme de Développement Régional (PDR), l'approche genre n'a pas été fortement intégrée dans notre démarche. Notre objectif principal était de promouvoir le développement régional de manière générale, en incluant l'ensemble de la population, qu'il s'agisse de femmes, d'hommes, d'enfants, etc.* » (**E.12)**.

Il s'avère d'après ces que le terme genre, englobe les femmes ainsi que les hommes, les enfants.

Pour l'ensemble des élus interrogés, le concept genre comprend les femmes, les jeunes les enfants, les veufs ...etc. ainsi, la notion du genre a une dimension qui englobe toutes les catégories sociales et non pas seulement les femmes.

Dans le même sens, la présidente de l'instance d'équité, égalité et approche et ex-élue du conseil régional a révélé que « le terme genre ne se limite pas seulement aux femmes, il englobe également les veufs, les enfants, et les personnes en situation de handicap, entre autres » (**E. 13).**

Quant à la perception du concept de genre par l'entité associée à l'élaboration du PDR « *L'approche genre c'est ce qui permet de tenir compte des besoins et des spécificités de chaque genre dans des actions portés par chaque organisation que soit étatique, territoriales ou privé. Elle inclut hommes, femmes, des catégories sociales, les typologies d'âge dans un sens d'inclusivité* » (**E.20).**

En ce qui concerne sa prise en compte dans l'élaboration du PDR, il s'avère et jugée d'une importance fondamentale au niveau territorial. Pour les enquêté-e-s, l'intégration de la dimension genre dans la préparation du PDR relève de leurs responsabilité politique pendant

leur mandat. Car cette approche permet d'instaurer un développement régional qui donne plus de chance d'inclusion et d'équité dans la société en termes de satisfaction de besoins sanitaires, et plus d'opportunités d'emplois …etc. Donc elle constitue une des approches clés pour l'instauration d'un développement territorial inclusif et égalitaire.

Dans le même ordre d'idées, les enquêtées évoquaient que la prise en compte de cette approche avant qu'elle soit une question de volonté ou de choix, elle est plutôt une exigence juridique dont la loi 111-14, introduit vers la fin des années 2015 à l'occasion de l'adoption de l'Etat marocain du nouveau modèle de gouvernance territoriale « régionalisation avancée ». Le décret n° 2.16.299 relatifs à l'élaboration du programme de développement régional. Tenir compte de l'approche genre est désormais une nécessité pour chaque conseil régional.

Comme en témoigne unes des élues : « *Il est essentiel de prendre en compte l'approche genre dans l'ensemble du processus de planification afin de promouvoir l'égalité des chances* »**(E. 9).**

Aussi, soulignait un autre ex-élu membre du conseil régional « *Intégrer l'approche genre faisait partie de notre mission, qui consiste à répondre aux besoins des hommes, des femmes et des enfants. En ce qui concerne les femmes, nous avons choisi de mettre en œuvre des mesures de discrimination positive dans quelques projets visent de manière directe les femmes* » **(E.20)**.

À la lumière de ces résultats, il apparaît que, contrairement au sexe biologique, le terme « genre » renvoie, pour la majorité des interviewés, à un large éventail de catégories sociales, notamment les femmes, les veufs, les enfants, les personnes en situation de handicap, etc. Cette perception unifiée du terme "genre" est particulièrement observée chez les acteurs et actrices politiques ainsi que la majorité des fonctionnaires du conseil régional. En effet, ces résultats donnent une première impression sur la non appropriation du concept de genre, ainsi que sur l'ambiguïté du terme lui-même et de l'approche genre de manière générale.

De même, en ce qui concerne son intégration dans le processus d'élaboration PDR, il est hautement apprécié par l'ensemble des acteurs, en particulier les élu-e-s. Ils considèrent que l'intégration de l'approche genre dans le PDR est une voie vers plus d'équité territoriale.

6.4.2 Avez-vous une idée sur le cadre normatif national et international relatif à la promotion de l'égalité de genre et de lutte contre toutes les discriminations à l'égard des femmes

La prise de conscience par la communauté internationale de la nécessité de promouvoir les conditions socio-économiques des femmes et de lutter contre toutes les formes de discrimination à leur égard s'est traduite par l'adoption d'une série de mesures et d'outils, notamment dès la CEDAW, les différentes conférences internationales, des conventions, et des chartes…etc. Ces instruments tous les pays, y compris le Maroc, à promouvoir les droits économiques, sociaux, politiques et culturels des femmes. Ainsi, que toutes les organisations aussi bien publiques que privées dans leur mise en œuvre.

Suite aux réponses des enquêtées, il apparaît que les membres du conseil régional, en particulier les élu-e-s et les fonctionnaires, ont bénéficié de formations concernant la réglementation relative aux régions (la loi 111-14), et la méthodologie de préparation PDR tout au long de leurs mandats de six ans. Cependant, les répondants ont confirmé qu'aucune formation n'a été organisée concernant l'approche genre, ses différents outils, ni sur le cadre normatif international de manière spécifique.

Ce constat est d'abord confirmé dans le document relatif aux formations destinées aux élu-e-s du conseil régional, le « **schéma directeur régional de la formation continue** [84] ». Après avoir examiné ce document, il est apparu que parmi l'ensemble des formations planifiées, aucune n'aborde spécifiquement l'approche genre et ses instruments. Toutes les formations se concentrent sur des thématiques telles que le système décentralisé territorial, la planification stratégique territoriale, les interventions économiques et sociales des collectivités territoriales,

[84] L'élaboration de ce document est encadrée par un référentiel juridique juridiques à savoir :
- l'application des dispositions de la loi organique n° 111.14, notamment son article 56, qui accorde aux conseillers le droit de bénéficier d'une formation continue dans les domaines en relation avec les compétences qui sont dévolues à la région ;
- Et conformément aux dispositions de l'article 82 de la même loi, qui stipule que la supervision de la formation continue des membres des conseils et du personnel des collectivités territoriales est une des compétences propres à la Région ;
- Et en application des articles du décret n° 2.16.297 (publié le 29 Juin, 2016), en particulier l'article 2 en vertu duquel, la Région élabore, au cours de la première année du mandat du Conseil, le schéma directeur régional de la formation continue qui est : « Un document régional qui fixe, à partir d'un diagnostic préalable des qualifications des membres des conseils des collectivités territoriales, des missions de gestion qui leur sont confiées et des compétences dévolues aux collectivités territoriales, les axes et les priorités de la formation, sa durée et l'enveloppe budgétaire qui doit lui être affectée » (article III du décret n° 2.16.297). Disponible sur le site https://www.region-fes-meknes.ma/fr/administration-regionale/etudes/schema-directeur-regional-de-la-formation-continue/ .

etc. L'absence de l'approche genre est remarquée également dans le document de formation continue dédié aux fonctionnaires[85].

Dans ce sens, un responsable du service de formation et ressources humaines affirme que « *j'ignore qu'aucune formation spécifique sur l'approche genre ait été organisée, ni lors du mandat précédent ni au cours de ce mandat. En outre, cette perspective n'a pas été intégrée dans notre conception lors de la préparation du schéma régional de la formation*. » **(E.2).**

Ainsi ajoutait la même personne **«** *L'approche genre n'a pas été abordée lors de l'identification des besoins de formation pour les élus et les cadres de la région. Cependant, je tiens à souligner que l'approche genre est principalement utilisée en aval, c'est-à-dire que nous évaluons le nombre de femmes et d'hommes participants aux formations organisées à leur intention* » (**E.2).**

En effet, la réponse indique que la perspective de genre est absente à la fois en amont et en aval du processus d'élaboration du schéma régional de formation. Plus précisément, elle fait défaut en amont lors de l'identification des besoins en matière de formations pour les différentes collectivités territoriales (Communes, Provinces/Municipalités) qui relèvent la région Fés-Méknes.et aussi en aval en l'absence d'un axe de formation dédié à l'approche genre et son intégration dans les programmes et plans de développement territoriaux.

De même, évoquait une ex- élue « *Malheureusement, aucune formation n'a été organisée sur le cadre normatif international en matière de promotion des droits des femmes. Cependant, j'ai des connaissances basiques et simplifiées concernant les conventions et les conférences internationales, notamment la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (CEDAW), en tant qu'ancienne parlementaire et actrice associative auparavant. Alors qu'au niveau de la région, des formations ont été organisées sur la préparation générale du Programme de Développement Régional. Bien que l'approche genre ait été mentionnée lors de ces formations et ait suscité l'intérêt des élues présentes, ce qui semble toujours faire défaut, c'est la manière concrète de son intégration* » (**E.13).**

Une autre élue a ajouté « *pour être honnête, je n'ai pas de connaissances approfondies concernant le cadre de référence international relatif à la protection des droits des femmes.*

[85] Document que nous l'avons consulté en interne du conseil régional Fés-Méknes

Cependant, au cours de mon mandat parlementaire, j'ai pu acquérir des informations générales sur des documents et accords tels que la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (CEDAW), l'autonomisation économique des femmes, et la Charte des droits de l'homme » (**E.12).**

Dans le même sens, l'élue a souligné *« je tiens à souligner qu'étant donné que notre conseil est féminisé, cette approche est abordée chaque fois que nous suivons une formation. Je me souviens particulièrement de la formation sur la méthodologie de préparation du PDR, où à chaque occasion, nous avons demandé au formateur de nous fournir des informations sur cette approche et sur la manière de l'intégrer. La question qui se pose invariablement est la suivante : comment prendre en compte cette approche en termes d'outils et d'instruments* »(**E.12).**

Selon ces répondants, il s'avère qu'aucune formation directe n'a été faite sur les fondements juridiques de l'approche sur le plan national. Mais aussi sur le plan territorial. Dans ce sens, il convient de souligner que les quelques informations acquises sur les instruments internationaux de la protection des droits sont considérées comme une culture générale, aussi pour les élu-e-s que, les fonctionnaires et acteurs de la société civile. D'ailleurs pour les élu-e-s, c'est surtout des connaissances acquises grâce à leur expérience dans le domaine politique.

6.4.3 Pouvez-vous nous expliquer comment la région avait procédé à l'identification des acteurs associés au processus de planification ? existe-il parmi ces acteurs une personne ressource ou une experte genre responsable de l'intégration de l'approche genre dans le PDR ?

Conformément aux dispositions de la loi 111-14, la région est tenue de préparer son PDR en adoptant une approche collaborative, impliquant l'ensemble des acteurs territoriaux concernés. Cette démarche vise à répondre de manière efficace aux besoins des hommes et des femmes.

Afin d'impliquer ces acteurs dans l'élaboration du PDR, le conseil régional a entrepris de contacter tous les acteurs territoriaux concernés en organisant des réunions plénières. Lors de ces rencontres, les acteurs ont été informés de la méthodologie de création du futur programme de développement, ainsi que de la vision générale du conseil. L'objectif principal de ces réunions était également de dialoguer avec les acteurs territoriaux pour comprendre leur vision, leurs priorités et les domaines dans lesquels ils peuvent collaborer.

Parmi les acteurs impliqués figurent le wali de la région, les gouverneurs des différentes provinces de la région, les services déconcentrés, les élus des autres collectivités territoriales, les commissions permanentes du conseil, le comité de pilotage et le comité de suivi.

Ce constat est confirmé par un ex-élu **«** *notre responsabilité était encadrée par un texte de loi qui exigeait l'implication de tous les acteurs régionaux dans un souci de bonne gouvernance territoriale. Pour ce faire, nous avons suivi différentes étapes. Tout d'abord, nous avons informé tous les acteurs concernés, y compris les présidents des communes, des provinces, les gouverneurs, le Wali, les administrations territoriales, les services déconcentrés, et les départements ministériels régionaux, par le biais des écrits. Ensuite, nous avons organisé plusieurs réunions plénières en présence des différents acteurs territoriaux, notamment les membres du comité de suivi, le comité de pilotage, les services déconcentrés, ainsi que des réunions restreintes avec les services extérieurs et des réunions avec différentes instances consultatives internes, y compris L'IEEAG* » (**E. 12).**

De même sens, une autre ex-élue déclare « *Dès la constitution du conseil, notre première priorité a été de définir nos objectifs et notre mission. Nous avons rapidement compris que cela nécessiterait la participation active des acteurs territoriaux concernés. En préparation au lancement du PDR, nous avons entrepris un travail considérable. Cela inclut des réunions avec l'ensemble des administrations déconcentrées, l'Entraide nationale, l'Agence de développement social, et les universités au niveau régional. L'objectif de ces rencontres était de comprendre leur vision, de manière à développer la nôtre, et d'établir les termes de référence que nous prévoyons de lancer dans le cadre du Programme De Développement Régional* » (**E. 13).**

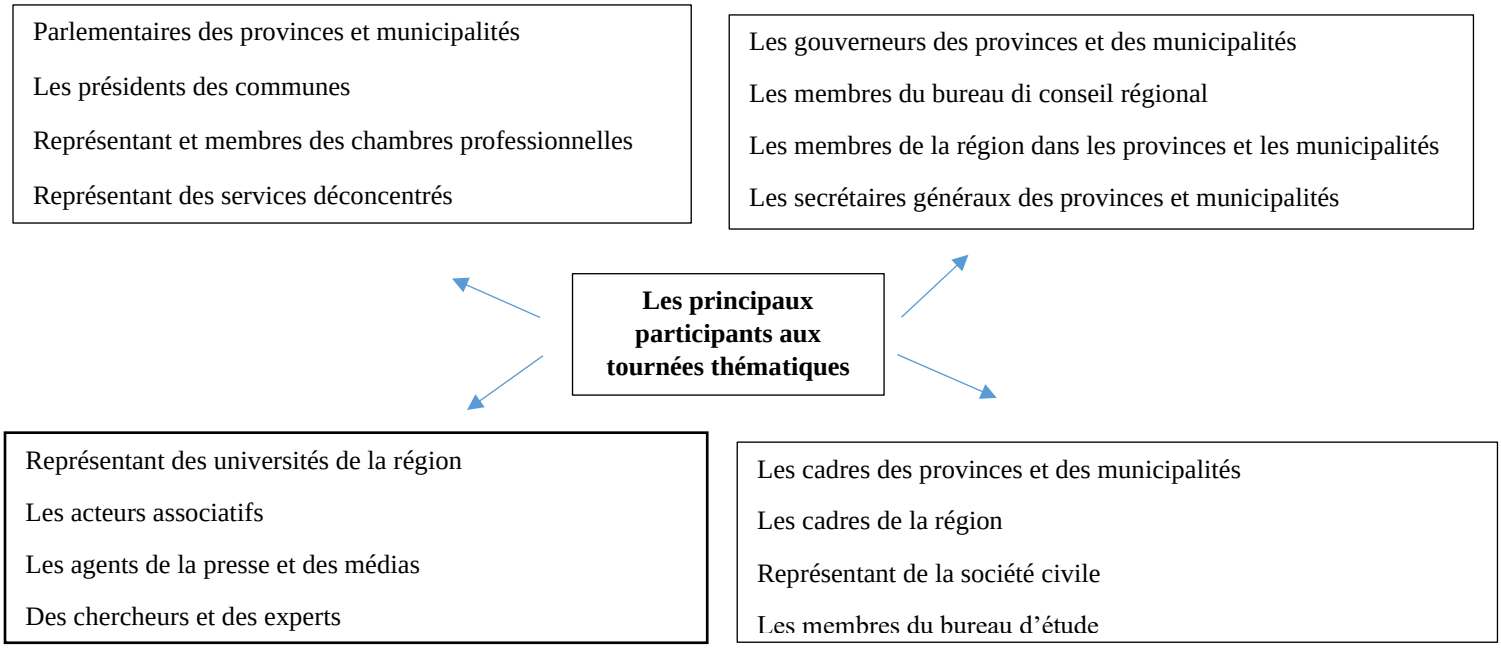
Outre ces réunions de concertation organisées lors des deux périodes (2015-2021 ; 2021-2027), une autre pratique s'ajoute à ces initiatives dont l'organisation de 9 séances territoriales réparties entre les deux villes et les sept provinces de la région (Fès, Meknès, Taounate, Séfrou, Taza, El Hajeb, Ain Cheggag, Boulmane, Ifrane). Ces séances ont été tenues lors de la deuxième version du Programme de Développement Régional (2022-2027).

De plus, plus de 40 ateliers ont eu lieu dans l'ensemble des provinces de la région, portant sur les thématiques suivantes : développement économique, tourisme et investissement, disparités et inégalités spatiales, agriculture, eau et environnement, formation et promotion de

l'emploi, développement social, culturel et sportif[86]. Cette pratique est considérée comme novatrice au sein de la région Fés-Méknes.

Ces rencontres ont vu la participation de plus de 1 000[87] participants comme illustré dans le schéma ci-dessous :

Figure 31: parties prenantes associées aux séances thématiques au niveau de la Région Fés-Méknes



Source : adapté par nos soins d'un document interne du conseil régional Fés-Méknes

Ces tournées thématiques territoriales sont considérées comme novatrice au niveau de la région Fés-Méknes. Les répondants considèrent que les premières régions au niveau national, voire la seule région qui a procédé à l'organisation de ces ateliers et qui put couvrir couvert toutes les provinces et municipalités de la région.

Dans ce contexte, un fonctionnaire affirme « *j'estime Notre région est la première qui a fait de la consultation des parties prenantes une priorité pour plus de sensibilisation et de convergence dans nos actions, puisque la finalité est l'instauration les fondements d'un développement territorial harmonisé et durable. D'ailleurs la non implication des acteurs est*

[86] D'après un document interne de la région Fés-Méknes,
[87] Ce chiffre a été communiqué par la direction des affaires de développement régional au sein du conseil régional Fés-Méknes.

une transgression de loi 111-14 qui dispose sur la nécessité de la préparation du PDR selon une approche participative ». (**E.8).**

Ainsi, la même personne révèle que « *Différentes mesures ont été mises en place. Dans la première expérience, nous avons commencé par des réunions avec les différentes préfectures et provinces, principalement organisées par le bureau d'études chargé d'élaboration du PDR. Dans la deuxième expérience, en plus des réunions d'information tenues dans toutes les préfectures et provinces de la région, des tournées territoriales ont été organisées en présence de divers acteurs tels que la société civile, les services déconcentrés, les départements ministériels, les collectivités territoriales, etc. Généralement, plus de 50 courriers ont été envoyés via le wali de la région pour impliquer ces acteurs. De plus, nous avons mis en place une plateforme numérique pour la première fois afin de recueillir les besoins des femmes et des hommes* » (**E.8)**.

Dans le même sens, ajoutait une élue du conseil « *une série de séance de consultation ont été organisé par tous les acteurs concernés de tous les secteurs. D'abord pour les informer du le démarrage d'élaboration du PDR afin de préparer notre vision de développement régional mais il s'est avéré que la majorité des acteurs manquent de vision d'objectifs claires de ce qu'il vise à faire dans les prochaines années* » **(E.11)**.

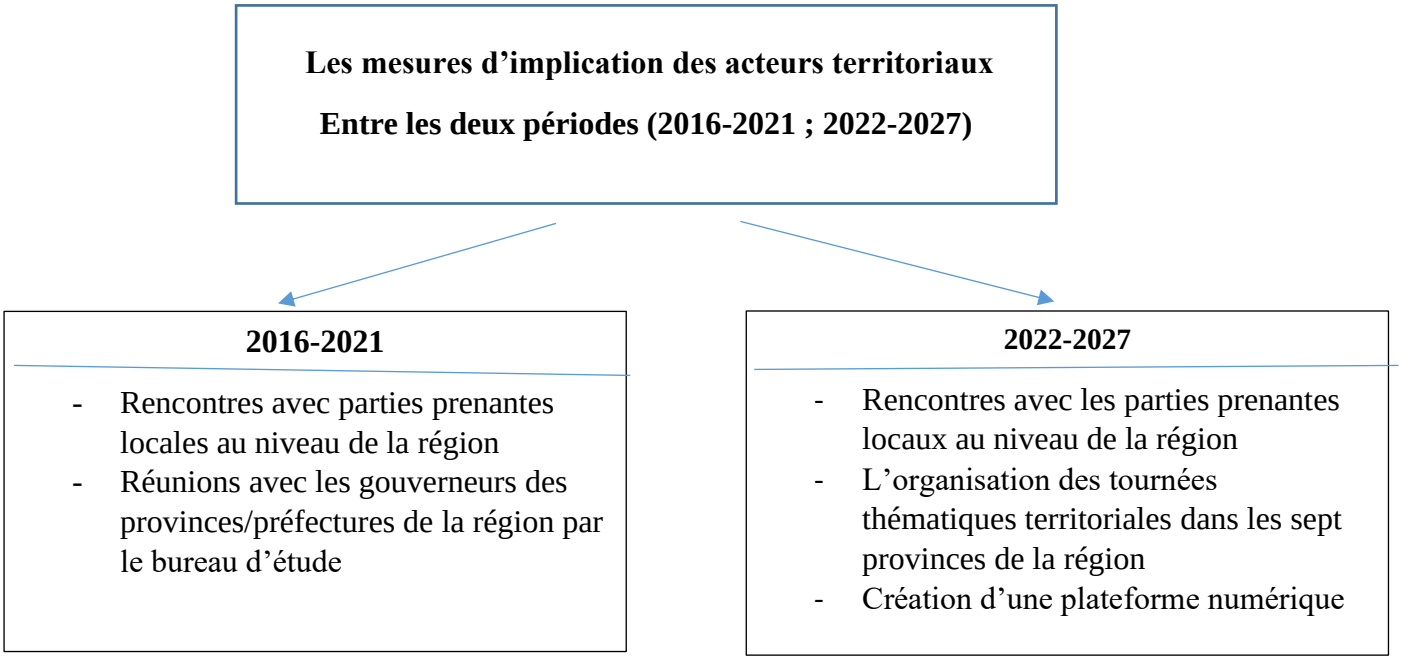
Les mesures prises par le conseil régional se résument dans l'organisation des réunions de concertation avec les différents acteurs territoriaux concernés par le programme de développement régional ainsi que l'organisation des séances thématiques territoriales. Certes, ces réunions ont connu la participation des femmes de la région mais leur présence reste faible par rapport aux hommes.

Comme affirmé par un responsable du conseil régional « *je ne peux pas vous dire exactement le nombre des femmes qui étaient présentes mais les hommes très présents vu que les présidents des communes et les gouverneurs sont des hommes, membres du bureau d'études sont plus des hommes…etc. » **(E.1).***

De même, évoquait un autre fonctionnaire *« On ne peut pas obliger les femmes de participer à ces événements, d'ailleurs nous nous obligeons aucun acteur de se présenter. Notre responsabilité c'est d'envoyer des lettres à tous les acteurs concernés, plus de 50 lettres ont été envoyés mais en retour la présence de ces acteurs n'est pas garantie malheureusement. De plus*

*tous les écrits sont envoyés aux gouverneurs des provinces, et c'est à ces derniers de convoquer ou désigner les personnes à convoquer ». (***E.8)**.

Figure 32: mesures d'implication des acteurs territoriaux dans l'élaboration du Programme De Développement Régional



Source : auteur

D'après les réponses obtenues, l'implication des acteurs dans le processus d'élaboration du PDR est une exigence juridique, conformément aux dispositions légales nationales et territoriales en vigueur depuis 2015, notamment la loi 111-14 dédiée aux régions. Parmi les mesures mises en place par le conseil pour encourager l'implication des acteurs concernés comme a été évoqué, il apparait qu'aucune mesure spécifique n'a été mise en place afin de favoriser l'implication des femmes. En effet, aucun des ateliers thématiques organisés dans les provinces et préfectures de la région n'a été dédié à la question du genre et de son intégration.

En effet, ce constat s'explique entre autres par la vocation de la région qui vise le citoyen de manière général, c'est à adire les femmes et les hommes. De plus, il est attribuable à la prédominance des hommes à plusieurs postes au sein des administrations et des collectivités territoriales, départements ministériels.

6.4.4 L'instance d'équité, égalité et approche genre a-t-elle était associée à cette étape ? si oui, pouvez-vous nous expliquer comment ?

Conformément aux dispositions de la Constitution de 2011 et de la loi organique relative aux régions (111-14) , l'élaboration du PDR devrait se faire selon une approche participative . en fait, les régions sont amenées à créer dés la constitution du conseil région des instances consultatives dont l'IEEAG. Selon ladite loi 111-14, cette dernière, constituée essentiellement des membres de la société civile, devrait être consultée crée dès l'étape de lancement.

Selon les répondants, cette instance n'était pas encore opérationnelle au moment du lancement du PDR, car elle était en cours de création. En effet, ce constat est le même pour l'expérience en cours L'IEEAGA n'a pas été opérationnelle dans cette étape, vu qu'elle était toujours en cours de création.

Comme l'a confirmé une ex-élue *: « L'instance d'équité, d'égalité et d'approche de genre était en cours de création au moment du lancement des rencontres avec les différents acteurs territoriaux. Cependant, il est important de souligner que cette non-implication s'explique par le fait qu'il s'agit d'une nouvelle expérience au sein de la région, voire à l'échelle nationale. La question qui se posait était la manière de créer cette instance, ce qui nous a pris du temps »* (**E.13)**.

Dans le même sens, un ex membre de l'IEEAG de l'expérience précédente a évoqué : « *Selon mon expérience professionnelle en tant que chef de service des instances consultatives au niveau provincial, je sais que la loi organique 111-14 stipule que le conseil, dès l'étape de préparation du PDR, procède à l'organisation d'une réunion de concertation avec cette instance. Cependant, dans notre cas, nous n'étions pas sollicités par le conseil et je ne me rappelle pas que le conseil nous ait associés à cette étape »* (**E.19).**

Aussi, une élue du conseil régional en cours déclare « *En réalité, le lancement de l'instance d'équité, d'égalité et d'approche genre s'est déroulé en parallèle avec la création de cette instance. Sa participation à l'élaboration du programme de développement régional est une exigence légale, donc nous avons dû la créer pour nous conformer à la loi* » (**E.11).**

Ces déclarations confirment l'idée que l'IEEAG en tant que mécanisme de gouvernance territoriale, n'a pas été associée à cette étape mais était en cours de construction. Cela a été

constaté dans les deux expériences à cette étape. Dans ce contexte, il convient de souligner que le retard dans la constitution de cette instance par la majorité des élus est dû à plusieurs facteurs, notamment la nouvelle expérience au sein de la région Fés-Méknes, voire même au niveau national, suite à l'introduction de la nouvelle loi organique 111-14 qui exige sa création auprès des conseils régionaux pour une bonne gouvernance territoriale.

Tableau 46: tableau récapitulatif de la phase de préparation et de lancement du PDR des deux périodes (2017-2021 ; 2022-2027)

2016-2021	2022-2027
• Incompréhension du concept et de l'approche genre de manière générale	• Incompréhension du concept et de l'approche genre de manière générale
• Connaissances limitées et faible du cadre international relatif à l'égalité de genre	• Connaissances limitées et faible du cadre international relatif à l'égalité de genre
• Aucune formation sur le genre en tant qu'outil de planification	• Aucune formation sur le genre en tant qu'outil de planification
• L'organisation des réunions comme mesure d'implication et de consultation des acteur régionaux. • Aucune mesure spécifique n'été mobilisée paour l'implication des femmes.	• En plus de la tenue des réunions avec les différents départements ministériels, l'organisation pour la première fois des tournées thématiques territoriales de consultation auprès les 7 provinces/et municipalités de la région Fés-Méknes. • Aucune mesure spécifique n'été mobilisée paour l'implication des femmes.
• La non implication de l'IEEAG dans l'étape de lancement	• La non implication de l'IEEAG dans l'étape de lancement

Source : auteur

6.5 Diagnostic stratégique territorial

Après avoir organisé les séances de concertations avec l'ensemble des acteurs territoriaux et identifié leur vision et les besoins de chaque secteur. Le conseil autorise le démarrage de l'étape du diagnostic stratégique territorial participatif par l'entité chargée de sa préparation comme phase préliminaire à l'étape d'élaboration du programme de développement régional.

6.5.1 Que savez-vous de l'analyse de genre ? pensez-vous qu'il est important de la réaliser pour intégrer l'approche genre dans tout le processus d'élaboration du programme de développement régional ?

L'analyse genre est appréhendée comme une étape clé à effectuer lors du diagnostic. Cette étape consiste à analyser les inégalités basées sur le genre par domaine afin d'identifier les causes des inégalités et les secteurs sur lesquels il faut agir en termes de satisfaction des besoins pratiques et stratégiques des femmes et des hommes.

La majorité des enquêtés trouvent que l'analyse genre consiste à analyser les statistiques disponibles pour identifier la situation des femmes dans différents domaines tels que l'économie, la santé, éducation…etc. Alors que pour d'autres acteurs, faire un analyse genre sert à identifier les besoins de chaque catégorie à part notamment les femmes, les jeunes, les veufs, les personnes en situation d'handicap et les enfants.

Comme en témoignent les extraits suivants :

Enquêté-e	Témoignage
E.7	« *L'analyse de genre implique l'examen de la situation des femmes, des veufs et des enfants dans divers domaines, en utilisant les données disponibles* ».
E.13	« *Faire une analyse de genre, c'est examiner les statistiques disponibles pour obtenir une vue d'ensemble de la situation des femmes. Par exemple, prenons le cas d'un dispensaire : pour répondre aux besoins des femmes, il est essentiel de disposer de services spécifiquement dédiés aux femmes et de garantir la présence de médecins femmes. Cette approche permet également d'identifier les domaines dans lesquels les femmes sont marginalisées afin de proposer des réponses appropriées* ».
E.1	« *L'analyse de genre consiste à examiner les données collectées, notamment les documents de base du PDR, y compris les informations recueillies auprès des administrations ainsi que les projets et programmes en cours d'exécution dans d'autres services déconcentrés. Cette analyse vise à extraire des indicateurs permettant d'évaluer la prise en compte de l'approche genre dans l'ensemble de ces éléments* ».
E.9	À mon avis, l'analyse de genre « *est un outil qui permet d'examiner les projets à la lumière de la présence ou de l'absence de divers groupes (les femmes, les jeunes et les enfants,) dans différents domaines d'intervention de la région. Pour ce faire, l'analyse genre doit se focaliser sur l'analyse des données statistiques disponibles dans ces domaines afin de mettre en évidence les lacunes et les problèmes potentiels* ».

Généralement, les multiples réponses d'une grande partie des interviewés tend vers l'idée que l'outil analyse genre est basé sur l'analyse des statistiques disponibles qui mettent en relief les besoins des femmes. En réalité, ces déclarations affirment que l'analyse genre en tant qu'outil de planification est comprise dans un sens plus large et cela est vrai pour les différents acteurs interrogés.

Quant à sa place dans l'élaboration du PDR, les interviwé-e-s trouvent qu'il est important de la réaliser, cela permet de faire un état des lieux général en s'occupant de toutes les catégories de la société afin d'établir un programme de développement régional plus inclusif.

Selon un fonctionnaire chargé du suivi du PDR « *En raison du manque de données fiables, l'analyse de genre s'est principalement concentrée sur deux secteurs, à savoir l'éducation, en se penchant sur la question de la déperdition scolaire, et la santé reproductive des femmes. Cependant, dans d'autres domaines tels que le marché du travail, il est difficile de mener une analyse de genre en raison de l'absence de données officielles disponibles pour une analyse permettant de prendre des décisions éclairées. Et cela est vrai aussi pour le nouveau diagnostic qui vient d'être sorti par le conseil, un problème des données* ! » (**E.1).**

Cependant, pour un membre du bureau d'études de l'expérience en cours « *Il y a très peu de chiffres ventilés par genre qui permettent de réaliser une analyse de genre proprement dite. Lorsque l'on parle de réalisations, on fait également référence aux dispositifs de suivi de différents projets. Il y a très peu de projets où l'on peut quantifier l'impact de genre de manière adéquate* » (**E.20).**

Dans le même sens, la même personne évoque *« Dans l'esprit la loi pousse vers l'adoption de l'approche genre et on l'essaie de le faire, mais sur le terrain c'est compliqué de la mettre en œuvre de manière scientifique et précise. On le fait, On pousse vers l'adoption de cette approche mais sans être capable de dire que par exemple je veux avoir X pour cent de mon budget pour l'approche genre pour les femmes. C'est compliqué à sortir ce type d'indicateurs, c'est compliqué aujourd'hui d'voir une idée claire par exemple quand j'étude ou j'analyse des indicateurs socio-économiques d'une population concernée par telle ou telle problématique de développement. Ce sont des contraintes terrains* ***» (E.20).***

D'après les enquêtés, la mise en place d'une analyse de genre lors de l'élaboration du PDR est conditionnée par la qualité et la quantité des statistiques ventilées par genre. De plus, nos

observations auprès des acteurs ont révélé qu'il existe un manque d'appréciation de l'utilité et de la place de l'outil d'analyse genre pour mener une analyse lors du démarrage de la phase du diagnostic stratégique.

6.5.2 Les chargés d'enquête ont-ils bénéficié des formations sur les outils de collecte d'informations ? Si oui, qu'elle est la personne qui s'est occupée de sa réalisation ?

La collecte de données liées au genre reste fondamentale pour la réussite du diagnostic stratégique. Selon les interviewé-e-s, l'entité chargée de l'élaboration du programme de développement régional s'appuie en grande partie sur les données fournies par le Haut-Commissariat au Plan (HCP), ainsi que sur les informations recueillies lors des réunions organisées avec les différents services déconcentrés et sur l'analyse documentaire. Cette observation est pertinente pour les différentes versions du PDR.

Cependant, selon les répondants, aucune visite sur le terrain n'a été effectuée. Les visites se sont limitées aux réunions de concertation en présence du bureau d'études, des gouverneurs et de quelques membres du conseil régional. Cette constatation est d'abord étayée par le document final du PDR issu de la première expérience (2016-2021), ainsi que par les témoignages de certains élus :

Selon une ex élue « *Non, aucune étude de terrain n'a été réalisée. Toutes les statistiques mobilisées proviennent du HCP et ne sont pas actualisées. En général, le bureau d'études s'est concentré sur une analyse documentaire et sur les statistiques disponibles sur le site officiel du HCP* **».** (**E.13).**

Également, ajoutait un autre fonctionnaire **«** *Nous n'avons pas effectué d'enquête sur le terrain pour la collecte de données à cette étape. Au lieu de cela, nous avons recueilli des informations en utilisant les sites officiels d'information qui sont disponibles* **» (E.1).**

Ce constat est également vrai pour la deuxième version du PDR (2022-2027). Les données utilisées lors de cette étape ont pour source principale les services déconcentrés, les sites officiels au niveau national, les études ministérielles.

Les interviewées confirment ce constat, en postant à titre d'exemple « *En ce qui concerne la phase de collecte de données, qui relevait de la responsabilité de l'entité accompagnant la*

région dans l'élaboration du PDR, elle s'est principalement concentrée sur la compilation des données déjà disponibles au niveau national, ainsi que sur celles fournies par les administrations régionales, telles que les délégations régionales de la santé et de l'artisanat, entre autres. Cependant, il convient de noter qu'aucune équipe de collecte de données distincte n'a été mobilisée par le bureau d'études pour cette tâche » **(E.9).**

Une élue du conseil déclare aussi *« Non, l'entité chargée de l'élaboration du programme de développement régional n'a pas effectué d'étude de terrain spécifique. Cependant, je peux vous assurer que des visites ont été effectuées dans toutes les provinces de la région pour collecter des informations auprès de ces collectivités, dans le but d'identifier les réalisations et les besoins spécifiques dans chaque secteu*r » **(E.11).**

Selon, un représentant du bureau d'études chargé d'élaboration du bureau d'études « *La collecte des données était la première étape que nous avions entreprise. Nous nous sommes basés sur des informations au niveau national, notamment l'ensemble des stratégies, des études sectorielles ministérielles, ainsi qu'au niveau régional, sur des rapports provenant de différentes institutions telles que le CRI, le HCP, ainsi que les diverses directions des services déconcentrés (agriculture, tourisme, etc.). Nous avons également consulté des rapports d'institutions au niveau national* » (**E.20)**.

Pour l'ensemble des enquêtées, l'étape de mobilisation d'une équipe de terrain pour l'identification des besoins n'a pas été mise en place. Pourtant, les données mobilisées par le bureau d'études pour l'analyse proviennent principalement des sites officiels (HCP) et des études fournies par les départements ministériels et les services déconcentrés.

6.5.3 Les données collectées sont-elles ventilées par sexe et par âge ? Si oui, pouvez-vous nous dire quels sont les secteurs concernés et qui s'est occupé de leur traitement ?

Avoir des données désagrégées selon le sexe est considéré comme un pilier essentiel pour élaborer un diagnostic sensible à la dimension de genre. D'après notre analyse des deux livrables finaux du diagnostic stratégique, il apparaît que dans l'ensemble, les données sont peu ventilées par sexe et par âge. À l'exception de quelques secteurs considérés comme ''féminisés'', notamment l'éducation, la santé et la fonction publique, les données sont désagrégées selon le sexe et l'âge. Cependant, pour d'autres secteurs, tels que le secteur économique, par exemple, les statistiques ne sont pas ventilées par sexe et par âge au niveau de la région de Fés-Méknes.

Il convient de souligner que l'analyse du document de diagnostic stratégique de la deuxième expérience (Valyens consulting , RFM, 2022) nous a conduit à faire l'observation suivante : l'ajout d'un axe dédié à l'approche genre dans la partie relative aux dynamiques sociales du deuxième document du mandat en cours. Malgré ses insuffisances en termes d'informations désagrégées selon le sexe, qui se limitent à trois secteurs (économie, éducation et fonction publique), ce rapport témoigne au moins d'une évolution et de la prise de conscience de la question du genre par les membres élus et les administrateurs du conseil régional. Il est également important de noter que ces trois domaines sont bien couverts dans le rapport du diagnostic stratégique précédent.

Comme en témoignent les verbatims suivants :

Selon une ex-élue « Une *partie relative à l'approche genre a été rajoutée suite à la discussion des membres du conseil de la région de la première version '' le premier draft '' juste pour nous faire plaisir. Mais toujours* avec *des données très faibles et ne couvrent par tous les secteurs » **(E.12)**.*

De même, une élue membre du conseil régional évoquait *« dans le premier draft du rapport de diagnostic présenté aux membres du conseil régional, les données ont été neutres sans aucun accent sur les inégalités basées sur le genre. Ce n'est qu'après nos remarques et reproches que le bureau d'étude a rattrapé un peu son travail à travers l'intégration de quelques données relatives aux femmes et filles dans une deuxième version » (**E.9).***

Cependant, un membre du bureau d'études il affirme que « *En tant que cabinet qui fait l'élaboration n'est pas chargé de produire de la DATA, on n'est pas le HCP on ne va pas lancer des enquêtes ni pour essayer de calculer. On analyse l'information qui est disponible/publique. En plus le PDR nous impose d'utiliser les données officielles même si je fais une estimation ou une enquête de terrain pour estimer ça ne devient pas une source officielle. Effectivement pour les données disponibles, il a des secteurs où il y'en a des données genre tels que l'éducation, la fonction publique …. L'emploi public par exemple je n'ai pas des données exactes sur le nombre des femmes dans le marché de travail par apports aux hommes* » **(E. 20).**

En somme, les données collectées et analysées par le bureau d'étude n'ont concerné que quelques domaines où l'information est un peu disponible tels que l'éducation, l'économie, la santé et la fonction publique (les femmes dans les postes de prise de décisions).

6.5.4 Quelles mesures avez-vous prises pour favoriser la participation et l'identification des besoins et des attentes des femmes et des hommes ?

L'implication des femmes à cette étape du diagnostic est considérée comme le moyen le plus sûr pour une identification appropriée de leurs besoins et de leurs intérêts spécifiques. C'est également une condition sine qua non pour un diagnostic territorial participatif, conformément aux dispositions de la loi organique 111-14, qui prévoit l'obligation d'élaborer le PDR selon une approche participative.

Selon les répondants et suite à l'analyse de la méthodologie d'élaboration du diagnostic stratégique, il apparaît que les mesures prises par le conseil régional comprennent généralement des réunions de concertation avec les différents acteurs. De plus, l'organisation de tournées thématiques territoriales et la création d'une plateforme numérique sont des initiatives principalement liées au conseil en cours. Il convient de noter qu'une certaine attention a été accordée à l'identification des besoins des femmes, en particulier par le biais de la plateforme numérique, tandis que les autres mesures, notamment les rencontres avec les acteurs territoriaux et les tournées thématiques, ne se sont pas particulièrement penchées sur la question du genre. Bien que ces dernières aient vu la participation de femmes de divers statuts (fonctionnaires, élus, parlementaires, etc.), leur nombre reste toujours inférieur à celui des hommes.

Pour une ex-élue « Il *n'y a pas eu de mesures spécifiques appliquées. Les mesures prises se sont principalement manifestées à travers des réunions de concertation que nous avons organisées en collaboration avec tous les acteurs régionaux. L'objectif était d'identifier les potentialités dans chaque secteur relevant des compétences de la région, en accordant une attention particulière aux besoins liés au genre, englobant les femmes, les enfants, les veufs, et les personnes en situation de handicap » (**E.13)**.*

Selon un élu du conseil régional en cours « *vous pensez qu'on doit faire des mesures spécifiques pour les femmes ! c'est très difficile le budget ne le permet pas et aussi le temps. De plus, à mon sens je trouve que les mesures que nous avons mobilisé notamment les tournées thématiques territoriales nous a permis d'identifier et d'impliquer toutes les provinces pour l'intérêt des citoyens et citoyennes* » **(E.10).**

Dans le même sens évoquait une autre élue « *Pour être sincère, nous n'avons pas pensé à ces même pas un essai sur les mesures possibles à mettes en place pour l'identification des*

besoins des femmes et des hommes. On pense d'une manière neutre et les mesures que le conseil a mis en place visent indirectement les femmes et les hommes » (**E.11)**.

Dans les deux expériences, les déclarations des interviewées et les rapports finaux du diagnostic stratégiques confirment qu'il n'y avait pas des mesures spécifiques pour l'identification des besoins pratiques et stratégiques des femmes de la région. Toutefois, il est à noter que toutes les mesures mobilisées visent indirectement les femmes.

6.5.5 Au cours de l'analyse des données collectées, avez-vous identifié les enjeux stratégiques et les défis en termes d'inégalités de genre (besoins pratiques et stratégique, accès et contrôle des ressources, participation et responsabilisation dans les postes à responsabilité etc

Selon le rapport final d'élaboration du PDR, une analyse SWOT a été faite pour les domaines suivants : démographie et développement humain ; économie ; formation et environnement ; infrastructure, transport collectif et mobilité ; patrimoine et culture ; armature urbaine et organisation territoriale. Toutefois, on peut dire qu'a l'exception du premier domaine où des inégalités sociales ont été soulevées tels que (l'accès aux services de base, analphabétisme, décrochage scolaire, chômage, pauvreté) qui touchent directement et indirectement les femmes. En ce qui concerne le reste des domaines, sont neutres vis-à-vis de la perspective genre.

Pour un responsable du conseil régional « *dans les deux expériences, aucune analyse basée sur l'identification des enjeux stratégiques en termes de besoins pratiques et stratégiques n'a été faite. Mais vous trouvez des projets qui répondent aux quelques besoins des femmes* » **(E.1).**

Selon une ex-élue *« non ce type d'analyse n'a pas été fait pas le bureau d'étude. Mais je peux vous dire les enjeux stratégiques liés aux inégalités et aux besoins ont été largement discutés au sein L'EEAG, ainsi qu'au sein du conseil régional en présence du bureau d'étude. Cependant, bien que ces discussions aient eu lieu, elles pas prises en considération dans le document final du (PDR).* » (**E.13).**

L'analyse des différentes réponses nous permet de constater un manque crucial d'une approche basée sur l'identification des besoins pratiques et stratégiques des femmes. De plus, il est évident que ces deux notions sont mal comprises et peu appropriées par les élu-e-s, les

fonctionnaires et les membres de L'IEEAG. Cela est principalement dû à l'absence de formation sur cette approche et ses divers outils.

Au membre au bureau d'étude, la vision change un peu des précédents. Comme en témoigne les déclarations suivantes :

Pour un membre du bureau d'étude « *En tant que quelqu'un qui a travaillé plus de 15 ans sur les stratégies publiques avec les ministères Cette logique de propositions d'enjeux stratégiques est plus faisable au niveau des ministères, parce qu'ils ont la main, et la liberté et les prérogatives qu'il faut sur leurs secteurs et ils peuvent agir dans une logique problème/solution. Le PDR, ce n'est pas vraiment ça la logique. Le PDR c'est que, il y a tellement de problèmes et il y a beaucoup de solutions peuvent résoudre ces problèmes-là* » (**E.20).**

De même la même personne a jouté « Le *PDR est en grande partie la déclinaison des priorités nationales au niveau des régions.si l'approche genre n'est pas intégrée en amont c'est difficile de les intégrer au niveau des régions. Et ça s'applique surtout quand on prend les routes, par exemple le ministère d'équipement, ils ont identifié des infrastructures qui sont là et ces projets-là qui peuvent financer. La région, elle vient de contribuer à ces projets financièrement mais elle ne peut pas influencer pour dire non, ça va être l'un ou ça va être l'autre. Cela n'empêche qu'il y a une petite marge pour que les régions viennent avec leurs propres projets tel que par exemple des projets pour les femmes ou autre, mais généralement la contrainte c'est les fonds, est-ce que la région lui reste de l'argent pour se lancer dans ce type de projets ou pas. Le PDR c'est aussi la responsabilité des élus que chacun vient avec ses priorités* ». (**E.20).**

L'analyse de ce témoignage émanant de l'entité chargée de l'élaboration du programme de développement régional, révèle que l'identification des priorités stratégiques s'inspire des priorités nationales, en tenant compte des contraintes financières de la région pour financer les divers projets identifiés. Ces projets visent à répondre aux différents problèmes mis en lumière lors de l'analyse des données dans les divers secteurs.

« *Généralement, au niveau d'une région dès le démarrage on regroupe les projets et on se retrouve par conséquents avec des milliers de projets, après l'enjeux c'est de prioriser qu'est ce qui peut être fait dans les trois ans et pour lesquels on aura le points clés de financement.ca*

joue d'abord dans cette logique-là, qui peut financer ça veut dire j'ai besoin d'un partenaire. Mais revenant à la réalité terrain, La région, elle a des ressources financières limitées et elle a besoin des partenaires pour financer leurs projets. Les partenaires sont les ministères, et bien sur ces derniers ont leur vision et leurs projets. Finalement, vous pouvez venir avec un projet sur l'approche genre pour la santé par exemple mais en contrepartie il y a une carte ministérielle bien défini qui va être faite et pas d'autres » **(E.20)**.

« *Par exemple, en ce qui concerne l'éducation, je peux suggérer l'idée de prévoir la création d'internats pour les jeunes filles et allouer un budget pour améliorer ces internats. Cependant, lorsque je m'adresse au ministère de l'Éducation, ils me répondent en expliquant qu'ils ont déjà établi leur propre plan, avec des priorités bien définies. Ils ne peuvent donc envisager de financer que ce qui est inclus dans leur plan, et le reste de mon projet ne peut pas être pris en considération. L'idée de poursuivre ce projet de manière indépendante est compliquée, car il y a de nombreuses autres compétences et secteurs à prendre en compte, parmi les 75 compétences de la région, notamment les infrastructures. Si nous répartissons le budget de la région entre ces nombreuses compétences, il ne reste qu'une modeste allocation de ressources '' un petit chwya '' , ce qui ne permet pas de déployer le projet que tu as imaginé pour résoudre la problématique. Dans ce contexte, il est impératif de collaborer avec ces ministères pour obtenir le soutien et les ressources nécessaires. Cependant, il est à prévoir que ces ministères imposeront leurs propres solutions en raison des contraintes budgétaires et de leurs priorités déjà établies* » **(E.20)**.

6.5.6 L'instance d'équité, égalité et approche genre a-t-elle été opérationnelle lors de cette phase ? si oui, quel a été son apport et son rôle ? sinon, pourquoi ?

Préparer le PDR selon une approche participative est la conviction de tous les interviewées, vu qu'elle relève des exigences de la constitution 2011 et de la loi 111-14.

Dans les deux expériences, lors de cette étape de préparation du diagnostic stratégique, L''IEEAG a été créé mais c'est surtout la question de son opérationnalisation qui s'impose. D'abord, pour la première expérience cette instance consultative a été opérationnelle et présidée par une femme, élue membre du conseil régional. Quant à la deuxième expérience, cette dernière a été créé parallèlement au lancement du diagnostic mais il s'avère d'après les répondants qu'elle était peu opérationnelle.

Dans ce sens, une fonctionnaire du conseil régional affirme que *« L'instance d'équité, d'égalité et de l'approche genre a été impliquée à deux reprises au cours de cette étape. La première implication a eu lieu lors de l'organisation de deux réunions. La deuxième a eu lieu après la finalisation et la préparation du rapport en vue de sa discussion, lors de la réunion de lancement du diagnostic en présence des membres du conseil régional et du bureau d'études* » (**E.3).**

*Également, l'ex-président de l'instance d'équité, égalité et approche genre affirme « Oui, l'instance a été associée à l'étape du diagnostic territorial en deux étapes distinctes. La première étape a vu en l'organisation d'au moins deux réunions avec cette instance. L'objectif de la première réunion était de recueillir les avis et les propositions de cette instance en vue de préparer un diagnostic territorial participatif par le bureau d'études. La deuxième réunion, quant à elle, était dédiée à la présentation des résultats définitifs du diagnostic pour les discuter et donner leur avis » **(E.13).***

*Dans le même sens, l'ex présidente de l'instance déclare que « C'était la première expérience pour le conseil régional dans la mise en place d'instances consultatives, notamment l'instance d'équité, d'égalité et d'approche genre. Ma nomination en tant que présidente est intervenue à la demande du président du conseil et des autres membres, suivie d'un vote des membres de l'instance. Cette solution a été jugée la plus adéquate pour faciliter la communication entre le conseil et l'instance » **(E.13).***

D'après ces propos, il est évident que l'IEEAG a été opérationnelle et impliquée dans la phase de diagnostic à deux moments clés : au démarrage du processus et lors de la discussion du rapport final. De plus, les interviewées affirment que la présidence de l'IEEAG par une élue du conseil régional était considérée comme une première expérience à l'échelle nationale. Le choix d'une femme du conseil était perçu comme une solution efficace pour faciliter la communication entre le conseil et les membres de l'instance.

De même, pour la deuxième expérience l'IEEAG a été créé conformément à la loi 11-14 et présidé par un homme mais pas très opérationnelle vu des problèmes internes en termes de son organisation et les conflits qui les caractérisent.

Comme la déclare un membre du bureau d'étude « *Oui, à cette étape, l'instance a été créé, et nous avons eu des interactions avec elle. Cependant, la question qui se pose est la suivante*

*: comment pouvons-nous mieux organiser cette instance pour qu'elle devienne une force de proposition plus active ? Actuellement, elle semble adopter une posture plutôt passive. Lors de nos interactions, nous présentons des informations, parfois suivies de remarques spontanées. Cependant, il semble qu'il manque une véritable implication de leur part en termes d'analyses approfondies ou d'autres contributions constructives. Le défi réside dans le fait que leur présence devrait apporter une réelle valeur à notre réflexion. Nous leur avons présenté les résultats du diagnostic, mais les participants se contentent souvent d'écouter et de faire des remarques ponctuelles sans apporter des propositions constructives. La question est de savoir comment faire en sorte que leur présence soit plus proactive et qu'ils contribuent davantage à enrichir nos discussions » (**E.20).***

*Ainsi, un élu du mandat en cours déclare « Oui, bien sûr, l'instance a été impliquée à cette étape pour discuter du rapport du diagnostic en présence du bureau d'études et des membres du conseil. Cependant, il existe un problème récurrent concernant la qualité des contributions de cette instance. Certains ne semblent pas avoir une compréhension claire de leur rôle, et il y a des problèmes internes liés à l'organisation au sein de l'instance » (**E.10).***

Selon les réponses, il apparaît que dans les deux expériences, IIEEAG a été créée afin de se conformer aux dispositions légales en vigueur. En d'autres termes, la création de cette instance répond principalement à une exigence juridique visant à éviter toute violation de la loi. De plus, les réponses mettent en avant l'importance de la qualité des propositions et observations émises par cette instance. Cependant, il ressort également des déclarations des enquêtées que la logique de fonctionnement de cette instance pose des problèmes aussi bien sur le plan d'organisation, ainsi que sur le plan de compréhension de leurs rôles au sein de cette instance.

Tableau 47: Tableau récapitulatif de l'intégrations du genre dans la phase du diagnostic à la question du genre des deux périodes (2017-2021 ; 2022-2027)

Le mandat du conseil régional 2016-2021	Le mandat du conseil régional **(2022-2027)**
• Non appropriation de l'outil analyse genre par les acteurs • La non prise en compte des inégalités entres les hommes et les femmes par secteurs • Désagrégation limitée des données selon les sexes (éducation, santé …).	• Non appropriation de l'outil analyse genre par les acteurs • La non prise en compte des inégalités entres les hommes et les femmes par secteurs • Désagrégation limitée des données selon les sexes (éducation, santé fonction publique) ;
• L'appui sur des données surtout secondaires pour la réalisation du diagnostic. Et l'absence d'une étude de terrain pour l'identification des besoins.	• L'appui sur des données surtout secondaires pour la réalisation du diagnostic. Et l'absence d'une étude de terrain pour l'identification des besoins. En plus la création la création d'une plateforme numérique et l'organisation des tournées territoriales dans les différentes provinces et préfectures.
• Absence de la logique d'identification des enjeux stratégiques et des défis en termes d'inégalités de genre (besoins pratiques et stratégiques).	• Absence de la logique d'identification des enjeux stratégiques et des défis en termes d'inégalités de genre (besoins pratiques et stratégiques).
• Implication de l'IEEAG mais sans contribution effective, tel que la mise en place d'un avis consultatif constructif.	• Implication de l'IEEAG mais sans contribution effective, tel la mise en place d'un avis consultatif constructif en vue des conflits internes parmi ses membres.

Source : auteur

6.6 Phase de définition de la vision stratégique

Après avoir déterminer les enjeux stratégiques par secteur, il devient un peu facile pour le conseil régional de définir sa vision stratégique souhaitée tout au long de son mandat qui s'étale à 6 ans. En effet, la vision est considérée comme la boussole de chaque organisation publique ou privé, elle consiste à tracer les grandes lignes sur lesquelles il va se baser pour élaborer son plan d'action pour les six années à venir.

6.6.1 1. Pouvez-vous nous expliquer comment la vision stratégique a-t-elle été conçue ?

Selon la loi 111-14 relative aux régions et le décret N° 2.16.299 fixant la procédure d'élaboration du PDR, la préparation de la vision stratégique dépend des principales sorties du diagnostic territorial. C'est l'étape dans laquelle le conseil régional procède à la hiérarchisation des priorités et les axes stratégiques sur lesquels il faut agir. Selon le même cadre juridique, la vision stratégique devrait se faire selon une perspective basée sur l'approche genre.

La préparation de la vision stratégique (2016-2021) est basée sur les fondements suivants : les enseignements majeurs du diagnostic territorial, rôle majeur de la région dans le développement économique, déclinaison et convergences des politiques publiques, prise en compte des échanges dégagées des concertations avec : des gouverneurs et des services extérieurs de l'ensemble des préfectures et provinces , les 3 instances de concertation du PDR dont l'instance d'équité , égalité et approche genre et le conseil de la région.

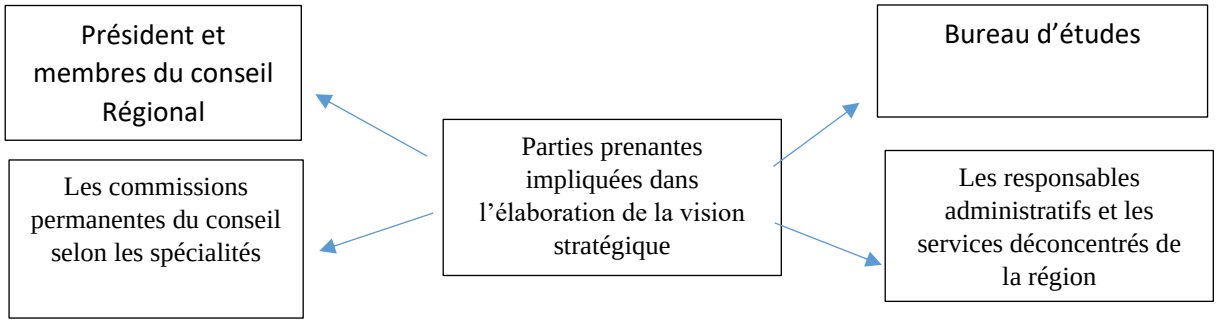
Selon les répondants, l'élaboration de la vision stratégique est un travail collaboratif qui implique la participation des membres du conseil régional, qui jouent principalement un rôle décisionnel. Le bureau d'études, quant à lui, assume un rôle essentiellement technique en fournissant un soutien dans la formulation et la structuration des axes stratégiques de la vision. Le service des affaires de développement régional intervient en assurant le suivi de chaque étape du programme de développement régional.

Pour une ex-élue membre du conseil régional « *dès la constitution du conseil et avant la sortie du décret d'élaboration du programme de développement régional nous étions dans une situation que je peux la qualifier comme un petit peu ''floue' par apport à la méthodologie de préparation du PDR. Mais parallèlement la recherche de notre vocation était toujours l'objet de réunions et de discussion du conseil. A la lumière de ces réunions, et tenant compte des spécificités de la région il s'est avéré que le secteur agricole devrait constituer notre première priorité stratégique* » **(E.13).**

Ainsi, la réponse d'un ex-élu affirme que « *La vision a émergé à la suite d'un processus de consultation approfondi impliquant le bureau d'étude, le conseil régional, ainsi que les divers acteurs des comités de pilotage et de suivi. En fin de compte, il s'agit d'un travail itératif entre le bureau d'étude et le conseil régional, qui est en fin de compte responsable de l'élaboration du PDR* » **(E.12).**

La préparation de la vision stratégique d'après les réponses des interviewés est un travail de collaboration entre les membres du conseil régional, le bureau d'études, les responsables administratifs et les commissions permanentes du conseil. Son élaboration est basée sur les résultats du diagnostic et des différentes réunions de concertations avec les différents acteurs territoriaux.

Figure 33: les parties prenantes impliquées dans la définition de la vision stratégique (2016-2021)



Source : auteur

6.6.2 La définition de la vision a-t-elle été réalisée en tenant compte de la perspective genre ? pouvez-vous nous expliquer comment ?

Selon les répondants, la préparation de la vision stratégique de la région s'est faite en présence de quelques femmes de la région à travers la participation des femmes membres du conseil et des commissions permanentes.

D'après l'énoncé de la vision de la région *« Une région au carrefour des échanges, humains culturels et spirituels, riche de ses ressources historiques et naturelles, ouverte sur le monde qui consolide sa vocation agricole et agroindustrielle et ambitionne de devenir une destination touristique et culturelle en valorisant son potentiel naturel et patrimonial*[88] », il s'agit d'une vision qui vise à promouvoir les potentialités culturelles dont en jouit la région Fés-Méknes, ainsi que économiques notamment le secteur agricole tenant compte du caractère agricole de la majorité des provinces de la région.

À la lecture de cet énoncé, il apparaît que la promotion des conditions des femmes dans les différents domaines relevant de la vision stratégique de la région n'a pas été directement mise en avant. De manière synthétique, la vision stratégique est déclinée en quatre axes stratégiques : le premier axe vise la protection et la valorisation des ressources de la RFM, le deuxième est dédié au renforcement du rôle de la RFM dans les échanges socio-économiques et culturels aux niveaux national et international, le troisième se concentre sur l'amélioration de l'attractivité pour l'investissement, l'emploi et la formation en vue d'une prospérité partagée, et le dernier axe porte sur la réduction des déficits sociaux et des inégalités territoriales.

[88] Voir le rapport final du programme de développement régional, Région Fés-Méknes ;

D’après les réponses des enquêté-e-s, c’est seulement dans ce dernier axe stratégique qu’une attention a été accordée de manière directe aux quelques besoins des femmes alors s’agissant des autres axes ont été prises d’une manière indirecte.

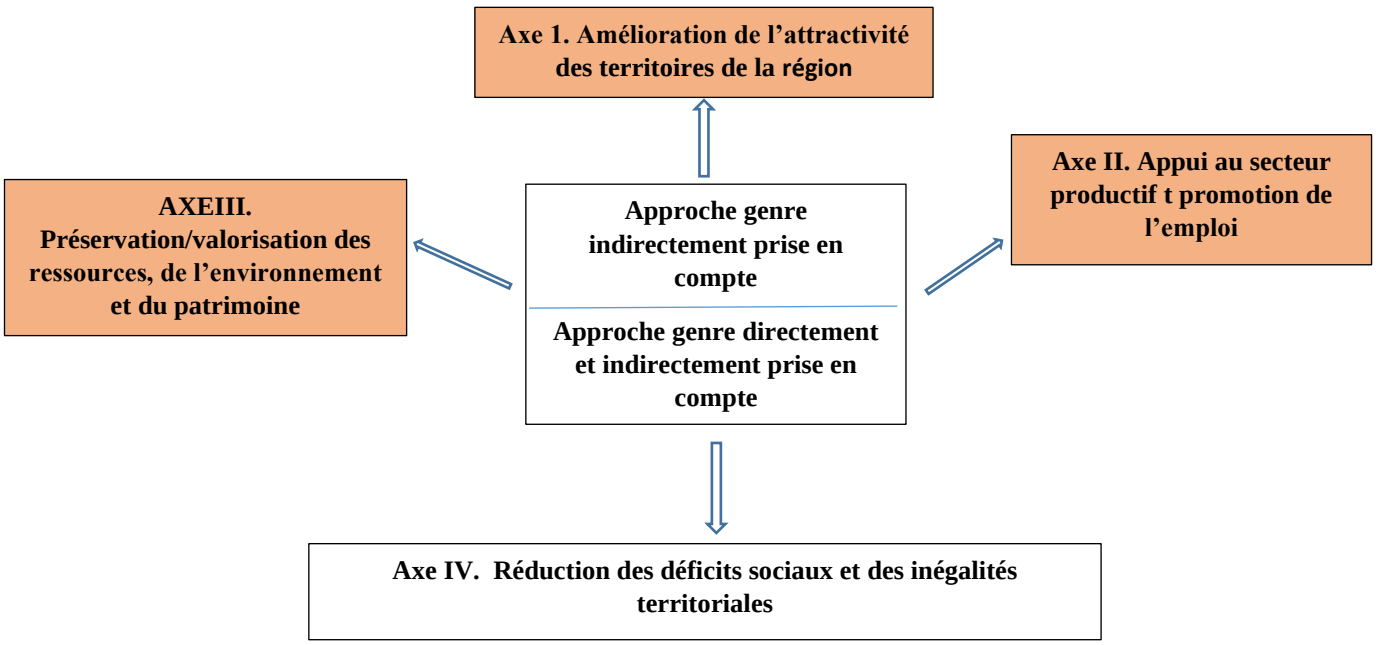
Comme confirmé par un ex-élu membre du conseil régional « *l’approche genre est prise en compte de manière directe dans le quatrième axe relatif à la réduction des inégalités sociales, alors que dans les autres axes cette approche est indirectement intégrée. Notre vocation est le développement régional, donc nos actions visent aussi les femmes que les hommes* » (**E.12)**

Dans le même sens, confirme un cadre administratif « *les axes identifiés du diagnostic à mon sens visent indirectement les femmes, à l’exception du domaine social où des projets ont été proposés qui viseront directement les femmes* ». **(E.1).**

De même, un cadre administratif du conseil régional indiquait « *sur l’ensemble des axes je peux vous dire que seulement le dernier relatif à la réduction des inégalités sociales que les besoins sont partiellement inclus »* (**E.5).**

Après avoir analysé les discours des interviewées, bien que nous ne disposions pas d'un nombre précis, il est clair que la participation des femmes de la région à cette phase a été très limitée en comparaison avec les hommes. De plus, les répondants confirment que le quatrième axe stratégique semble être le seul à prendre en compte certains besoins spécifiques des femmes. En revanche, les trois autres axes ont une incidence indirecte sur les femmes.

Figure 34: les quatre axes stratégiques du PDR (2016-2021) au prisme du genre



Source : auteur

6.6.3 Pendant cette phase, l'instance d'équité, égalité et approche genre a-t-elle été associée à cette étape ? si oui, quel rôle a-t-elle joué ?

Conformément à la loi organique 111-14, l'instance d'équité, égalité et approche genre doit être impliquée dans tout le processus d'élaboration du programme de développement régional dont l'étape de la vision stratégique.

Selon les enquêtés, cette instance n'a pas été associée ni à la phase de définition de la vision stratégique ni à sa validation. Comme a été confirmé par une responsable administrative du conseil régional **«** *l'instance été créé et opérationnelle mais elle n'pas été associée à cette phase. Les membres du conseil étaient dans l'obligation d'accéléré le processus et de validé le plus vite possible la vision préparée. Mais sa participation a eu lieu à la fin pour la discussion du document du PDR* ». ***(E. 2).*** Dans le même contexte**,** une ex-membre de l'IEEAG confirme *« je ne suis pas sûre de l'implication de l'instance ni dans la définition ni dans la validation de la vision stratégique, mais son implication n'était qu'à la fin du processus avant la validation du programme de développement régional par les membres du conseil* **» *(E.13).***

Selon les répondants, et d'après la consultation du rapport du programme de développement régional, il s'est avéré l'IEEAG n'a pas été associée à cette phase. Mais sa contribution était à la fin du processus avant validation du rapport final du PDR pour sa discussion.

Tableau 48: ***tableau récapitulatif de la phase de la définition de la vision stratégique, mandat 2016-2021***

La vision est définie selon les résultats de la phase du diagnostic. Et cela avec une approche participative à travers l'application de différents acteurs territoriaux
La définition du vison est réalisée en l'absence sans perndre en l'approche genre
Non implication de l'IEEAG dans la phase d'élaboration de vision stratégique

Source : auteur

6.7 Phase d'élaboration du plan d'action

Le plan d'action une étape l'étape clé dans le processus de la planification. Il s'agit de l'étape dans laquelle, chaque division du conseil régional procède à la proposition des projets relevant

de ses attributions et de son domaine de compétence. En effet, cette étape ne peut avoir lieu qu'après la définition des axes stratégiques qui vont guider l'action du conseil.

Selon les enquêtés, cette étape est perçue comme la plus critique de tout le processus de la planification. C'est durant cette phase que le conseil procède à la détermination des projets à réaliser dans les différentes provinces et préfectures de la région. De ce fait, cette phase dite' 'critique'' est précédée par une autre phase qui se fait parallèlement à la préparation du plan d'action, c'est celle de ''négociation'' et de'' plaidoyer'' sur les projets à prendre en considération. Il s'agit surtout d'une phase de multiplication des réunions au sein et hors le conseil régional. Aussi elle constitue l'étape clé dans la détermination du plan d'action à mettre en œuvre.

Comme le déclare un cadre administratif du conseil régional, « *établir un plan d'action consiste en une phase de dialogue continu et de négociation entre le conseil et les départements ministériels concernant les projets à mettre en œuvre dans la région* » **(E.8).**

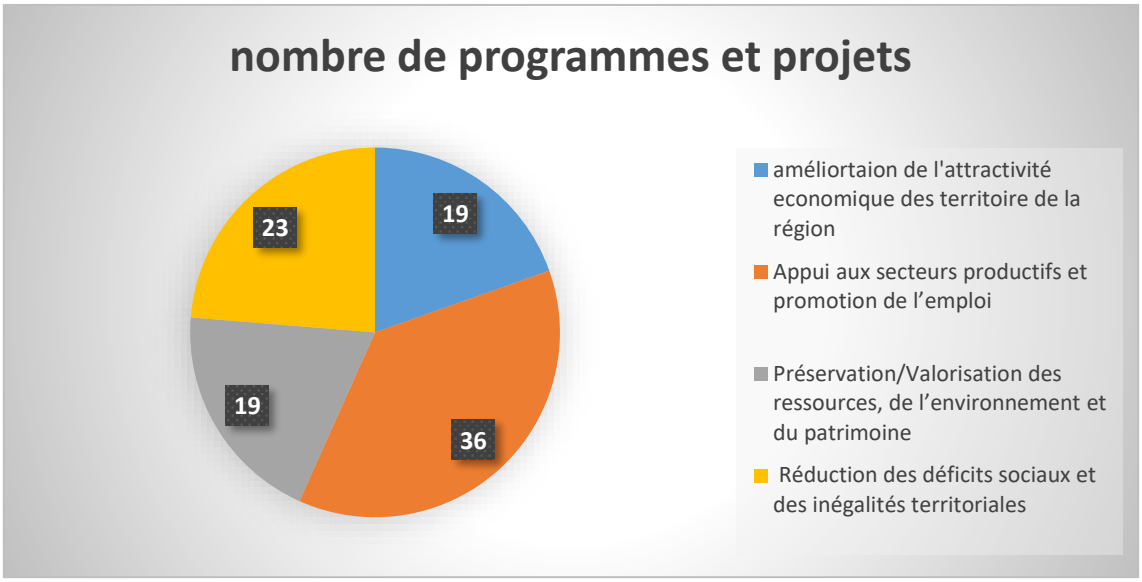
Il est important de souligner que les différents projets choisis s'inscrivent dans les catégories suivantes : projets relevant des compétences de la Région, compétences propres et compétences partagées ; projets relevant des compétences des autres intervenants sectoriels. Sur plus de 200 projets proposés, seuls 97 ont été retenus dans le cadre du contrat-programme signé entre l'État et la région[89], lesquels sont considérés comme des instruments essentiels pour la mise en œuvre et l'opérationnalisation des 97 projets choisis, qui constituent le programme de développement régional. Cette convention marque également une avancée significative vers la mise en œuvre de la régionalisation avancée.

En effet, le choix de ces projets dépend selon les enquêté-e-s de plusieurs critères de priorisation des projets entre autres : des considérations techniques tels que la disponibilité du foncier, des études techniques ; des projets structurants qui permettent de forger une identité de la région et à améliorer son attractivité et des projets à fort impact de communication.

[89] Voir le document final du contrat programme Etat-Région, Fés-Méknes (2020-2022)

Selon une ex-élue « *des critères surtout techniques tels que l'existence d'une étude technique du projet, possibilité de partenariat et de convention quand ils sont garantis, la disponibilité des fonds appropriés à la nature du projet…etc.* » **(E.13).**

Figure 35: répartition des projets selon les axes stratégiques (2016-2021)



Source : auteur

Selon les répondants, plusieurs critères contribuent au choix des projets à mettre en œuvre au niveau de la région de Fés-Méknes. Cependant, il est très clairement indiqué que la dimension de genre est totalement absente en termes d'impact des projets sur l'égalité entre les femmes et les hommes. Également, les répondants prétendent que les projets visent les deux sexes, et que les deux bénéficient des actions menées sur leur territoire.

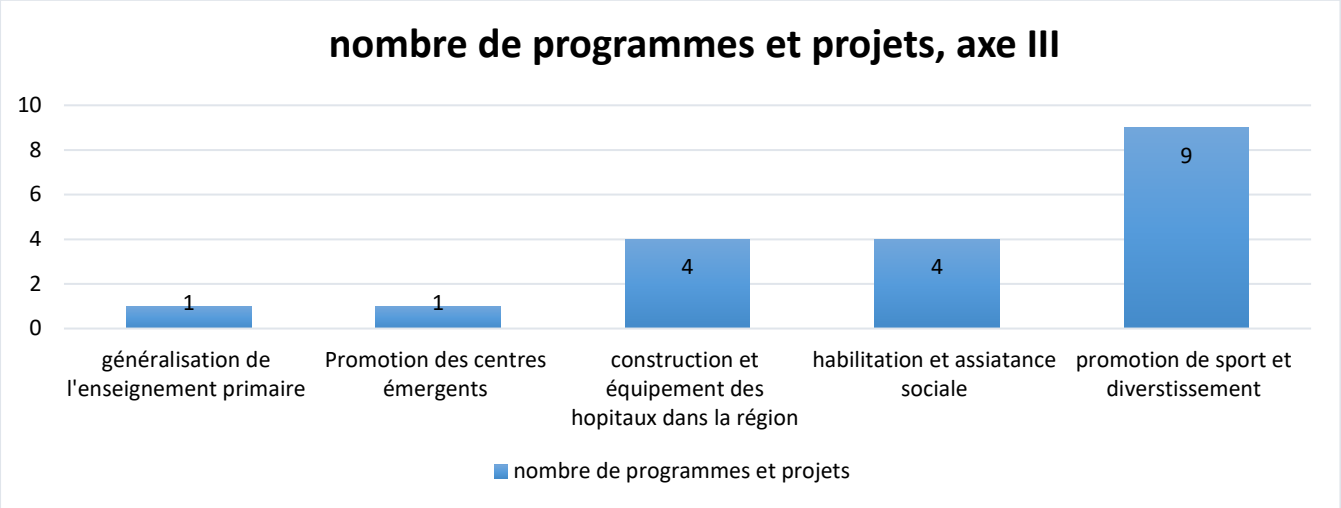
6.7.1 L'approche genre est-elle intégrée de manière transversale dans tous les projets et actions retenus ? si oui, quels sont les outils utilisés pour cette intégration ?

Pour l'ensemble des enquêté(e)s, la préparation du plan d'action a impliqué la participation des femmes de la région, y compris les femmes membres du conseil régional, les cadres administratifs de la région et les femmes des commissions permanentes, notamment la commission des femmes, de la jeunesse et du sport. En fait, pour la plupart des répondants, l'intégration de cette approche est liée à la présence des femmes au sein du conseil, des commissions et des organes consultatifs.

En ce qui concerne la prise en compte des besoins des femmes dans les projets, les répondants affirment que seuls quelques projets relèvent du troisième axe stratégique, étant directement conçus pour répondre à certains besoins spécifiques des femmes. Parallèlement, les interviewés ont mentionné l'existence d'une autre catégorie de projets visant indirectement les filles et les femmes de manière générale. De même, les déclarations confirment l'existence de projets qualifiés de "neutres" qui visent le développement régional de manière générale, sans nécessairement se concentrer sur les besoins des femmes et des filles.

Selon une fonctionnaire du conseil régional « *Plus de 30 projets ont été inscrits au programme dans le cadre du contrat-programme, et leur principal objectif est de bénéficier directement et indirectement aux femmes. Ces projets relèvent principalement du domaine social, englobant des secteurs tels que la santé, l'enseignement primaire, et la culture* » (**E.7).**

Figure 36: Répartition des programmes en fonction du nombre dans le cadre du 3ème axe stratégique [90]



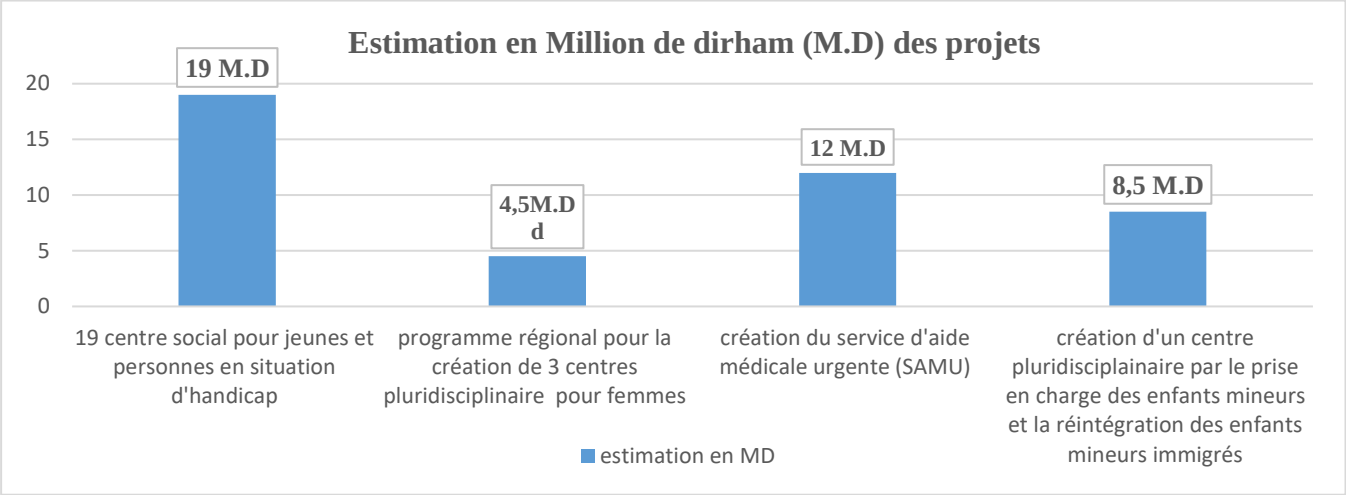
Source : adapté par nos soins selon le document officiel du contrat programme état-région (2020-2022)

Généralement dans ces domaines qu'on retrouve des actions qui visent à répondre aux besoins spécifiques des femmes. Chaque programme de ces cinq domaines évoqués dans la présentation graphique comporte un ensemble de projets répartis entre les provinces et préfectures de la région. Pour la majorité des enquêté (e) s, c'est surtout dans le quatrième domaine « habilitation et assistance sociale » que l'on retrouve des projets qui visent directement les femmes notamment le programme régional relatif à la création de trois espaces

[90] Voir la page 9 du document officiel du contrat programme Etat-région, Fés-Méknes,

pluridisciplinaires pour les femmes. Cependant, s'agissant des autres programmes de même domaine, ils ciblent aussi bien les femmes que les hommes, les filles et les garçons.

Figure 37: l'estimation budgétaire des programmes du domine (habilitation et assistance sociale)



Source : adapté par nos soins selon le document officiel du contrat programme état-région (2020-2022)

D'après les réponses des répondants et l'analyse des documents officiels, il ressort qu'aucune programmation basée sur les six dimensions de l'analyse de genre, notamment l'accès à l'éducation, l'accès à la santé, la participation à la vie économique, la sécurité des femmes et la participation à la vie politique, n'a été mise en place. C'est ce qu'a déclaré un responsable administratif au sein de la région « *l'approche genre dans cette première expérience était très faible. Et le choix des projets selon leurs impacts sur les inégalités est encore loin de nos pratiques et de nos conceptions car il a d'autres critères très critiques et importants qui s'imposent* » **(E.8).**

L'analyse des discours des enquêtés nous a conduit à constater que le choix des projets à mettre en œuvre dans la région de Fés-Méknes est basé sur un ensemble de critères de priorisation des projets, sans tenir compte de leur impact sur la situation des femmes et des hommes. Autrement dit, il apparaît que la réflexion en termes de genre a été absente en tant que critère de choix des projets. Ainsi, parmi les 97 projets arrêtés, un seul vise directement les femmes, tandis que les 96 autres projets ont un impact indirect sur ces dernières.

6.7.2 Avez-vous suivi des formations sur la préparation d'un plan d'action prenant en tenant compte la question du genre ?

Selon les enquêté (e) s, l'ensemble des répondants, y compris les élu-e-s, les fonctionnaires et les membres de l'IEEAG, ont confirmé que certains critères (déjà évoqués précédemment) expliquent le choix des projets. Cependant, en ce qui concerne les outils à mobiliser, tous les acteurs confirment qu'aucune formation n'a été dispensée, ni sur la manière de préparer le plan d'action en tant qu'outil de planification, ni sur la manière d'élaborer un plan d'action sensible à l'approche de genre.

Une ex-élue, membre du conseil régional, a déclaré *: « Non, aucune formation sur la préparation du plan d'action sensible à l'approche genre n'a été fournie aux élu-e-s au sein de la région. Personnellement, je trouve que l'étape de préparation du plan d'action est très importante dans le processus d'élaboration du PDR, et les élu-e-s doivent être accompagné-e-s pour maîtriser les étapes et les outils nécessaires à mobiliser ».* ***(E.13).*** *De même*, Pour un fonctionnaire du conseil régional *« je n'ai pas assisté à aucune formation sur la préparation d'un plan d'action sensible à l'approche genre ni sur les outils à mobiliser pour sa préparation au sein du conseil régional ni ailleurs »* ***(E.5).***

Pour un membre de l'IEEAG *«il y'avait quelques formations qui ont été organisé au profit des membres de l'instance avec ONU Femmes par exemple sur l'intégration de l'approche genre dans la préparation et la mise en œuvre des projets de développement territorial. Une autre formation organisée sur la préparation d'un avis consultatif organisée par le mouvement alternatif citoyen à Fès…mais aucune formation nous a été fournie sur la préparation d'un plan d'action sensible à l'approche genre ».* ***(E. 18).***

En analysant les affirmations des enquêtés, on comprend très clairement qu'aucune formation sur la préparation d'un plan d'action sensible à l'approche genre n'a été entreprise au profit des membres du conseil régional dont les fonctionnaires, élus et membres de l'IEEAG.

6.7.3 L'IEEAG a-t-elle été associée à cette étape de préparation ? Si oui, quel a été son apport ? si non, pourquoi ?

Conformément à la loi 111-14 dédiée aux régions, le conseil régional est appelé à créer trois instances consultatives dès la première année de sa constitution et à les impliquer dans la préparation du programme de développement régional, ainsi que dans sa mise en œuvre.

Pour la majorité des enquêtée-e-s, l'IEEAG a été informée de l'élaboration du plan d'action mais aucune réunion n'a été organisée par le conseil régional avec cette dernière pour donner son avis consultatif à ce propos.

Pour une ex-élue « *l'instance d'équité, égalité et approche genre n'a pas été associée ni à la priorisation des projets ni à la discussion de ces projets choisis. Mais son implication a été à la fin pour la discussion du rapport avant sa validation par le conseil régional* » **(E.13).**

Dans le même sens, un ex- membre de l'IEEAG « *l'instance n'a pas été impliquée à cet exercice de priorisation des projets ni à la discussion des projets arrêtés. À ma connaissance la priorisation des projets se fait en externe du conseil régional en coordination avec le wali de la région, les élus et département ministériels* » (**E.18).**

Selon les répondants (E.13) (E.18) l'IEEAG n'été pas associé à cet exercice de priorisation des projets proposées. Ceci s'explique pour certain-e-s par la pression du temps sur le conseil pour faire sortir le rapport final dans le délai fixé.

Tableau 49 : Tableau récapitulatif de la prise en compte des intérêts des femmes dans le plan d'action pour le mandat (2016-2021)

Peu de projets ont été élaboré au profit du genre dans les quatre axes stratégiques
Absence de vision sur l'intégration du genre dans les projets pour l'ensemble des membres du conseil
Aucune formation sur l'élaboration d'un plan d'action qui tient compte la dimension genre n'a été programmé au profit de membres du conseil
Le membres L'IEEAG n'ont pas étaient impliqué à la phase d'élaboration du plan d'action

Source : auteur

6.8 Phase d'élaboration du budget

En nous référant à la loi 111-14 dans son article 71, le budget de la région devrait prendre en compte l'aspect genre lors de la fixation des objectifs et des indicateurs.

6.8.1 Selon vous, qu'est-ce qu'un budget sensible au genre ?

Le budget sensible au genre est un outil introduit par la communauté internationale en faveur de la promotion de l'égalité hommes-femmes. D'après les entretiens réalisés, il est apparu que le concept de budget sensible au genre est perçu de différentes manières par les enquêté-e-s. Il est considéré comme étant encore à ses débuts dans la région, et il reste peu connu de manière générale.

Selon les confirmations suivantes :

Pour un responsable financier au sein du conseil régional *« Un budget sensible au genre englobe toutes les allocations réservées aux projets qui visent à répondre aux besoins des femmes, des jeunes et des enfants.* » **(E.5).**

Ainsi, pour une ex-membre de l'EEAG et membre du conseil régional « *pour moi le concept de budget sensible au genre n'est pas nouveau, en étant membre dans des associations féminines et dans le monde associatif de façon générale, j'ai au moins eu l'occasion d'apprendre qu'il existe. Il s'agit d'un d'outil qui permet de répondre aux besoins des femmes et des hommes* » **(E.13).**

Dans le même sens, une ex-élue de la commission de femme, de la jeunesse et du sport « *pas de définition claire et de connaissances précises sur qu'est-ce qu'un budget sensible au genre.* » **(E.15).** Aussi, pour un fonctionnaire du conseil régional « *le budget sensible au genre c'est un instrument introduit au niveau international at eu le Maroc pour la promotion des conditions socio-économiques des femmes* » **(E.8).**

La perception du concept budget sensible au genre diffère d'un acteur à l'autre**.** Pour la majorité des enquêté-e-s, l'expression « budget sensible au genre » renvoie soit à un budget particulier pour la satisfaction des besoins propres aux femme, alors pour d'autres le BSG c'est un outil qui vise à répondre aux besoins des femmes, des jeunes, des enfants, des personnes en situation d'handicap. C'est-à-dire une somme budgétaire réservée à couvrir les besoins de ces

catégories sociales. De plus, chez certain-e-s d'autres le concept BSG est mal compris et reste flou.

6.8.2 Avez-vous déjà suivi une formation sur l'intégration de la perspective genre dans le processus d'élaboration du budget ?

Les réponses des enquêté- e -s indiquent qu'aucune formation sur l'approche genre de façon générale et le budget sensible au genre de façon particulière n'ont été fournies au profit des élu-e-s, fonctionnaires et membres des instances consultatives au sein de la région ,mais il y'avait quelques initiatives organisées à Rabat dans le cadre de convention entre ONU femmes Maroc et ministère, de l'économie et des finances.

Plusieurs témoignages confirment ce constat. Pour l'ex- présidente de L'EEAG et ex-membre du conseil régional « *dans le cade de la convention* ***entre le ministère d'intérieur*** *et* ***ONU FEMMES MAROC*** *il y'avait une initiative par cette organisation pour la formation des membres de l'IEEAG sur l'élaboration d'un budget sensible au genre, ainsi nous avons commencé un processus de test de la gendarisation de notre budget à travers l'installation d'un système par ONU femmes mais avec l'avènement de coronavirus s'est coïncidé avec la fin de notre mandat, tout ce qu'on a commencé s'est arrêté* et n'a pas abouti »**(E.13).**

De même, un fonctionnaire du conseil a déclaré que « *des formations ont été organisées par le Centre d'Excellence pour la Budgétisation Sensible au Genre en partenariat avec ONU-Femmes. Cependant, il est important de noter que ces formations, bien qu'utiles, se sont avérées insuffisantes pour établir un budget véritablement sensible au genre. Elles étaient principalement de nature introductive, fournissant des connaissances de base dans ce domaine.et qui tient compte le genre. C'était juste des formations de base, introductives* » **(E.8)**.

Aussi, un fonctionnaire du conseil régional déclare « *Personnellement je n'ai pas bénéficié d'aucune formation sur qu'est-ce qu'un budget sensible au genre ni sur la méthode de sa préparation. Mais ça reste une nouvelle pratique comme même pour la région et certainement va être développer dans les prochaines années vues que la loi organique relative aux régions stipule que le budget doit être préparer selon une perspective genre* » **(E.1).**

De même, un autre cadre du conseil indique « *Non, je n'ai pas reçu de formations spécifiques sur l'élaboration d'un budget intégrant la perspective de genre. Nous avons particulièrement*

besoin d'une telle formation, et nous cherchons que le projet de performance mentionné à l'article 171 de la loi 111-14 s'accélère dans sa mise en œuvre, notamment en ce qui concerne le régime financier de la région et l'origine de ses ressources financières » **(E.5).**

D'après l'analyse des réponses des interviwé-e-s et du document relatif à la formation des élu-e-s et des fonctionnaires de la région, il apparait très clairement que l'instrument budgétisation sensible au genre'' est mal appréhendé par les membres du conseil, et considéré comme une nouvelle pratique au niveau régional en n raison du manque des formations sur la BSG, ses outils et méthodes d'élaboration. Cependant, les répondants affirment qu'il y a eu des formations par le centre d'excellence et ONU-femmes Maroc.

6.8.3 Selon vous, pensez-vous que le budget adopté tient compte de la dimension genre ? si oui comment ? Si non, pourquoi ?

Le budget est la traduction chiffrée des 97 programmes et projets prévus dans le cadre du contrat programme Etat-région. Toutefois, avoir un budget sensible au genre exige que l'étape de diagnostic et de priorisation des axes stratégiques soient fondées sur une approche genre. Autrement dit, si ces étapes tiennent compte de la perspective genre, le budget le sera aussi.

À cet égard, un responsable au sein du conseil déclare « *le budget de la région est un budget ''classique'' divisé en deux partie un budget de fonctionnement et un budget d'investissement. En ce que concerne la gendérisation du budget est tout un processus qui commence dès le diagnostic, les axes stratégiques et les projets priorisés alors que l'élaboration du budget n'est que la traduction de ce qui a été décidé dans toutes ces étapes » **(E.5).*** *Pour* le même répondant « *notre budget n'est pas sensible à l'approche genre. Aucune rubrique du document budgétaire n'est dédiée aux femmes, et même l'intitulé des projets à réaliser ne sont pas indiqués dans ledit document. D'ailleurs, intégrer le genre dans le budget nécessite l'élaboration des indicateurs pour les programmes et projets prévus à mettre dans les territoires de la région pour qu'ils soient mesuré au fur et à mesure de leur réalisation alors que au sein de notre région et dans toutes les régions du royaume nous sommes toujours dans l'attente de la sortie d'un modèle de projet de performance » **(E.5).***

De même, pour un fonctionnaire du conseil « Le budget sensible au genre on le trouve dans la programmation pluriannuelle des projets. Par exemple, dans les projets qui visent

directement les femmes, les budgets y sont affectés. Même chose, pour les autres projets qui touchent ''indirectement les femmes'' » ***(E.8)***

Ainsi, un autre fonctionnaire affirme « *notre budget est façonné selon le cadre juridique en vigueur, une parte dédiée au budget de fonctionnement avec ses propres recettes et crédits et une autre partie réservée au budget d'équipement divisé en deux chapitres recettes et crédits. Certes, l'approche genre est indiquée dans la loi organique 111-14, mais pratiquement elle n'est encore opérationnalisée, C'est nouveau. Oui, mais dans le document du budget vous allez trouver des projets relevant du programme de développement régional avec des affectations budgétaires. Mais un budget avec des perspectives genre nous ne l'avons pas encore mais c'est un enjeu pour toutes les collectivités territoriales* **» (E.1).**

Suite à l'analyse des verbatims susmentionnés, les enquêtés font remarquer qu'il s'agit d'un budget qui n'est pas sensible à la dimension de genre. Cette absence de sensibilité se reflète dans l'architecture du budget, qui ne comporte aucune ligne ou rubrique dédiée aux femmes. Le budget régional est divisé en deux parties :la première partie présente les recettes de fonctionnement et les dépenses de fonctionnement, tandis que la deuxième partie concerne les opérations d'équipement. Cette deuxième partie présente l'ensemble des ressources affectées à l'équipement et leur utilisation, mais elle ne précise pas les projets relevant PDR. Également, pour la majorité, le budget de genre se reflète surtout dans les projets. Il s'agit de la traduction chiffrée des projets qui visent directement les femmes ainsi que de ceux qui sont perçus comme visant indirectement les femmes.

6.8.4 L'instance d'équité, égalité et approche genre a-t-elle été impliquée dans cette étape ? Pouvez-vous nous expliquer comment ?

Conformément aux dispositions du cadre juridique Marocain en vigueur relatives aux région, l'élaboration du PDR doit se faire selon une approche participative à travers l'implication des instances consultatives notamment l'IEEAG à titre consultatif dans tout le processus, y compris la phase d'élaboration du budget.

Selon une ex-membre de l'IEEAG « *l'instance n'a pas été associée au processus de budgétisation de la région, car je pense que le budget est surtout une affaire du conseil régional* » **(E.13).**

Pour une autre responsable au sein du conseil régional « *l'instance d'équité, égalité et approche genre n'été pas associée au processus de budgétisation et je n'ai pas de réponses pour sa non implication* » **(E.3).**

Selon les répondants, le processus de budgétisation de la région été mené sans l'implication de l'IEEAG.

Tableau 50 : Tableau récapitulatif de l'intégration du genre dans le budget régional (2016-2021)

Expérience du conseil régional 2016-2021
• Incompréhension de l'expression de la budgétisation sensible au genre.
• Manque de formation sur la budgétisation sensible au genre et sur la prise de l'approche genre lors de la budgétisation des projets prévus.
• La non sensibilité du budget de la région Fés-Méknes à la question du genre
• La non implication des membres de l'IEEAG dans la conception du budget de la région

Source : auteur

6.9 Phase de mise en œuvre, suivi et évaluation

Il s'agit d'une étape clé du processus d'élaboration du PDR. Elle consiste à mettre en place une politique de suivi, de pilotage et de mise en œuvre de différents projets budgétisés relevant du plan d'action. Or, Pour que cette étape soit sensible au genre, la région doit procéder à la mise en place d'un ensemble de critères, entre autres : l'implication des femmes de la région dans le suivi des projets programmés et dans leur exécution à travers l'implication de l'IEEAG, formation des personnes ressources sur les outils de suivi et d'évaluation sensible au genre et l'élaboration des indicateurs de suivi et d'évaluation tenant compte du genre, la gestion axée sur les résultats sensible selon le genre etc.

6.9.1 Qu'est-ce qu'un suivi de projet sensible au genre ?

L'établissement d'un système de suivi prenant en compte les questions de genre est considéré comme une étape cruciale pour garantir le bon déroulement et la mise en œuvre des programmes et projets identifiés au sein de la région.

En ce qui concerne la perception de l'expression de suivi des projets sensible au genre par les personnes interrogées, nous remarquons une certaine divergence dans la compréhension de concept de ce concept auprès de l'ensemble des acteurs.

Comme confirmé par les réponses suivantes :

Répondant	Témoignage
E.5	« *Le suivi sensible au genre, ce sont des indicateurs mesurables dans le temps. Qui permettent de voir de niveau de réalisation des projets en cours de réalisation ou réalisés respectant l'approche genre* ».
E.1	« *Le suivi des projets sensible au genre, permet à assurer le suivi des projets, c'est-à-dire leur niveau de réalisation et leurs impacts sur les femmes* ».
E.4	« *Le suivi des projets sensible au genre est une base d'indicateurs qu'l'on peut mesurer pour faire le suivi de mie en œuvre des projets qui touchent par exemple les femmes, les jeunes, les personnes en situation de handicap* ».
E.8	« *Le suivi des projets sensible au genre vise à évaluer le niveau d'atteinte des objectifs dans les projets qui ciblent spécifiquement les femmes, ainsi que dans les autres projets plus généraux. Cependant, dans notre région, nous nous limitons actuellement à l'analyse d'impact des projets, mais cette évaluation se déroule à la fin de leur réalisation ».*

D'après l'analyse de discours de l'ensemble des répondants, il s'avère que le suivi des projets sensible au genre renvoi à un ensemble d'indicateurs qui permettent de mesurer d'évaluer le niveau d'atteinte des objectifs qui visent les femmes.

6.9.2 L'équipe chargée du suivi et d'exécution des projets du PDR, a-t-elle bénéficié d'une formation sur les indicateurs de suivi d'exécution du PDR, y compris les indicateurs sensibles au genre ?

Établir une politique de suivi des projets et programmes à réaliser est une condition sin qua non dans tout processus de planification. Il s'agit de l'étape dans laquelle on détermine une série d'indicateurs, qualitatifs ou quantitatifs, pour mesurer le niveau de réalisation de chaque projet ou apporter les corrections nécessaires. Dans ce sens, les interviwé-e-s indiquent qu'il est très important de mettre en place un système de suivi au sein de la région et de préparer le personnel à son application. En effet, pour la plupart des enquêté-e-s, principalement les impliqué-e-s dans le suivi des projets de la région, apprendre à faire le suivi avec indicateurs spécifiques pour chaque projet, leur permet d'avoir plus de visibilité sur les objectifs escomptés de chaque projet à part. Dans le même sens, les répondant-e-s indiquent que la mise en place des indicateurs avec une perspective genre permet de mesurer à quel point le projet favorise l'égalité entre les femmes et les hommes.

Pour une fonctionnaire du conseil « *si on veut aller plus dans l'approche genre au niveau régional, on doit instaurer cette culture de travail par performance. Personnellement, je n'ai aucune idée sur comment élaborer un indicateur sensible au genre ni comment l'analyser car dans le cadre des projets que je gère je n'ai pas ce type d'indicateurs dont tu parles* » **(E.7).**

De même, pour une autre « *Maitriser les indicateurs dont les indicateurs sensibles à l'approche genre nous permet de mieux assurer le suivi et l'évolution des projets qu'on gère au sein de la D.A.S.C. Malheureusement, nous n'avons pas bénéficié d'aucune formation dans ce sens* » **(E.6)**.

Selon les témoignages susmentionnés, il n'apparait qu'aucune formation sur les indicateurs sensibles à l'approche n'a été dispensée par la région au profit de ses fonctionnaires. Les répondants trouvent que travail avec indicateurs de façon générale et sensibles au genre de manière spécifique leur aide à mener leurs tâches.

6.9.3 Quels sont les indicateurs spécifiques à l'approche genre visant à suivre la réduction des inégalités de genre au niveau régional ?

En nous référant au rapport final du PDR Fés-Méknes deux types d'indicateurs ont été suggérés pour faire le suivi des projets identifiés notamment des indicateurs physiques et

indicateurs sociaux. D'ailleurs, les premiers permettent l'analyser le dépassement des délais par rapport au budget et justifier les écarts. Alors que le deuxième type Comprend une panoplie d'indicateurs pour des fins sociaux, entre autres : indicateur permettant à la région de mesurer : le pourcentage d'accès aux services de base (électricité, eau potable, assainissement, routes…),indicateurs de scolarité (nombre d'écoles, nombre d'inscrits, taux de scolarisation des filles …), indicateurs de santé (nombre d'hôpitaux , ambulances, pharmacies, personnel médical…) ; et indicateurs socioculturels et sportifs (foyers féminins, maisons de jeunes, terrains de sport…..etc.)[91].

Cependant, une grande partie évoquent que le suivi des projets en cours se fait sans indicateurs précis. Selon les propos d'une fonctionnaire « *Je fais le suivi des projets sans indicateurs. Quand je veux savoir d'état d'avancent d'un des projets sous ma responsabilité je contacte le partenaire et il m'envoie un taux estimatif de réalisation c'est comme ça qu'on travail au sein de la division. Nous présentons à peine l'état d'avancement de certains projets en indiquant uniquement le pourcentage de réalisation de chacun, sans disposer d'indicateurs détaillés* » **(E.6).**

Pour un responsable « *Jusqu'à présent, nous travaillons sans indicateurs, même si la loi exige la préparation du budget avec des indicateurs en tenant compte de l'approche genre. Nous attendons toujours des instructions écrites ou une circulaire qui nous précise comment le faire et qui nous fournit un modèle spécifique. Bien entendu, la loi stipule dans son article 171 que les objectifs d'un programme donné et les indicateurs qui y sont associés doivent être précisés dans le projet de performance. Le suivi devrait nous permettre de mesurer l'avancement des projets à l'aide d'indicateurs, mais malheureusement, nous n'en disposons pas au niveau de la région. Comme je l'ai mentionné précédemment, nous ne pouvons pas créer nos propres indicateurs, nous attendons toujours un projet de performance qui nous permettra de travailler avec une logique de performance clairement définie »* **(E.4).**

L'analyse de ces témoignages, nous permettons de conclure que aucune formation sur les indicateurs de performance n'a été dispensé au profit de ses parties prenantes. En réalité ce constat se justifie aussi suite à notre analyse des documents dédiés à a formation des acteurs

[91] Voir le document final du programme de développement régional, Fès -Meknès (2015-2020),

politiques membres du conseil et des fonctionnaires du conseil régional. Aussi les répondants confirment que e suivi des projets se fait sans aucuns indicateurs déterminés.

6.9.4 Pendant cette étape, les membres de l'IEEAG ont-ils été associés ? quel était leur rôle ?

À la lumière des autres étapes de préparation du programme de développement régional, et eu regard des dispositions de la loi 111-14 relative aux régions stipule que l'instance d'équité, égalité et approche genre participe à titre consultatif à toutes les étapes d'élaboration du programme de développement régional dont l'étape de suivi et mise en œuvre.

Selon les différents témoignages des enquêtés, il s'avère que l'instance d'équité, égalité et approche genre n'était pas impliquée dans cette étape de suivi et de mise en œuvre du programme de développement régional. Ce constat est confirmé par plusieurs répondant. Pour une ex-élue évoque que « *l'instance n'était pas associée à cette étape de suivi et de mise en œuvre du programme de développement régional, mais son implication n'était qu'à la fin pour la discussion du rapport final du PDR* » **(E.13).**

Ainsi, une fonctionnaire du conseil régional déclare « *Non, l'instance d'équité, égalité et approche genre n'était pas impliquée à l'étape de détermination des indicateurs suivi et de mise en œuvre du Programme De Développement Régional* » (**E.3).**

La majorité des réponses confirment que l'instance d'équité, égalité et approche genre n'a pas participé à cette étape de préparation de suivi et de mise en œuvre du programme de développement régional. En revanche, son implication n'a eu lieu qu'à la fin après avoir élaboré le document du programme de développement régional pour sa discussion.

Tableau 51. Synthèse des principaux résultats de l'étude de terrain

Les étapes d'élaboration du PDR	*La prise en compte de la dimension genre dans les étapes de planification du PDR*
Phase 1 Préparation et lancement (2015-2021 ; 2021-2027)	L'analyse des résultats nous a conduits à tirer les conclusions suivantes : • Le concept de genre est mal compris et peu approprié par les acteurs. Pour la majorité, le genre est assimilé à des catégories telles que les hommes, les femmes, les jeunes et les personnes en situation de handicap. • Les acteurs chargés de l'élaboration du PDR n'ont bénéficié d'aucune formation sur l'approche genre et sur sa prise en compte dans l'élaboration des politiques publiques territoriales. L'approche genre est peu présente chez la commission chargée d'élaboration du programme de formation pour les élus. • Une faible implication des femmes par apport aux hommes à cette étape. Dans la première expérience (2015-2021), cela s'explique par la masculinisation du conseil, avec seulement 2 femmes sur 10 et une prédominance masculine dans les postes de décision au niveau régional. Pour la deuxième expérience (2021-2027), malgré une féminisation du conseil, le nombre de femmes reste moins significatif que celui des hommes. • L'étape de lancement s'est déroulée avec l'implication des acteurs régionaux selon une approche participative. Pour le premier mandat (2015-2021), l'implication des acteurs a eu lieu à travers l'organisation réunions avec les parties prenantes concernées par le PDR. Cependant, pour le deuxième mandat (2021-2027), des tournées thématiques ont été organisées couvrant l'ensemble des provinces et préfectures de la région, mais sans prise en compte de l'approche genre, ainsi qu'une plateforme numérique créée sur le portail de la région permettant d'identifier le besoins et avis des citoyens dont les femmes et les hommes. • L'IEEAG n'a pas été impliqué dans ces phases lors des expériences d'élaboration du PDR. Pour la première expérience, la création d'une IEEAG est perçue comme une nouvelle expérience, introduite pour la première fois avec la loi 111-14 relative aux régions. De même, pour la deuxième expérience, cette instance était en cours de constitution.
Phase 2 Diagnostic (2015-2020;2020-2027)	Le diagnostic en tant que phase clé du processus clé de planification est peu sensible à la dimension genre selon les résultats obtenus. Cette faible prise en compte du genre à cette phase revoie à plusieurs raisons : • Pour la majorité, l'analyse genre étant un outil principal pour la mise en place d'un diagnostic qui tient compte la perspective genre est mal approprié et non utilisés au sein de la région • L'analyse fournie par le bureau des études ne prend pas en compte les inégalités basées sur le genre. En raison de l'absence des données désagrégées par sexe et par âge, et livre une analyse des besoins globaux de la région sans pour autant différencier les besoins des femmes et des hommes. • L'appui surtout sur des données secondaires telles que celles fournies par le HCP, ainsi sur les données fournies par quelques parties prenantes de la région (services déconcentrés, CRI, département ministériels…). Cependant, les données fournies par ces derniers ont peu été peu désagrégées selon l'âge le sexe tels que (l'éducation, la santé et la fonction publique). • L'IEEG a été impliquée à cette étape, mais c'est surtout la question de son opérationnalisation et son apport qui sont mises en question. • Les membres du conseil (élus, fonctionnaires et membres de l'IEEAG) n'ont pas bénéficié d'aucune formation sur comment élaborer un diagnostic selon une approche genre.
Phase3: Vision strategique (2015 2020)	D'après l'analyse des résultats il s'avère que la vision définit par le conseil est neutre vis-à vis la question du genre comme illustre les constats suivants : • Les élus n'ont pas de vision par apport à la question du genre. La vision est pensée et définit de façon neutre. • Les besoins des femmes et des hommes sont indirectement pris en considération dans Les objectifs déclinés de la vision stratégique

	• Les membres du conseil n'ont pas bénéficié d'aucune formation sur l'approche genre à cette étape • La participation des femmes élues reste très limitée par rapport à celle des hommes, en raison de la prédominance masculine avec un nombre de 8 hommes comparé à seulement 2 femmes • Les membres de L'IEEAG ont été informé de l'élaboration du vison mais elle n'a pas participé ni à son élaboration, ni à sa validation.
Phase 4 **Plan d'action** **(2015-2020)**	Selon les résultats, l'étape de préparation du plan d'action est la phase la plus critique de tout le processus : • Cette phase est précédée d'une phase de négociation et de plaidoyer de la part des acteurs politiques, au cours de laquelle les élus défendent leurs priorités et les projets à mettre en œuvre. • En raison des contraintes budgétaires au niveau de la région, le nombre de projets fixés dans le contrat-programme État-région est limité à 97 sur les 200 identifiés initialement • Parmi les projets identifiés, seulement 3 visent directement les femmes, relevant du quatrième axe stratégique relatif au domaine social et à la lutte contre les inégalités. Le reste des projets vise les femmes de manière indirecte ; • En plus des contraintes budgétaires, le faible nombre de projets visant spécifiquement les femmes s'explique également par leur non-priorisation au niveau national par les départements ministériels. Pour que ces projets soient mis en œuvre au niveau régional, ils doivent être considérés comme prioritaires par les différents secteurs au niveau national. • Le choix des projets à mettre en œuvre dans la région de Fés-Méknes est basé sur un ensemble de critères de priorisation des projets, sans tenir compte de leur impact sur la situation des femmes et des hommes. • Une faible implication des femmes de la région dans l'exercice de priorisation des projets envisagés dans la région • Les membres du conseil n'ont bénéficié d'aucune formation sur la préparation d'un plan d'action qui tient compte de la dimension genre ; • L'IEECAG a été peu impliquée dans l'élaboration du plan d'action
Phase 5 **Budgétisation** **(2015-2020)**	Les résultats de notre analyse de la phase de budgétisation montrent les constats : • La perception du BSG diffère d'une catégorie d'acteurs à une autre. Mais perçu comme le budget qui répond aux besoins des femmes et des hommes. • Le processus budgétaire démarre dès la phase du diagnostic ; ainsi, si cette phase n'est pas effectuée selon une perspective genre, cela ne se reflétera pas dans le budget. • Un processus de budgétisation non sensible à l'approche genre • Les membres chargés de l'élaboration du budget n'ont bénéficié d'aucune formation sur l'élaboration d'un budget sensible au genre • Le budget est élaboré sans intégrer d'indicateurs de performance spécifiques prenant en compte la dimension genre pour suivre les objectifs définis. Par ailleurs, les résultats montrent que les parties prenantes impliquées ont besoin d'un modèle clair d'indicateurs sur lequel elles peuvent se baser, conformément à l'article 171 de la loi 111-14 relative aux régions ; • Le document budgétaire révèle qu'aucune rubrique n'est dédiée au genre ; • L'IEEAG n'a pas été associée au processus d'élaboration du budget
Phase 6 **Mise en œuvre, suivi, évaluation** **(2015-2020)**	Quant à la dernière phase du processus, nous avons constaté : • Il n'y a pas de définition claire des indicateurs ni de méthodologie pour suivre l'exécution des projets. On observe également une faible logique de performance au sein de la région • Les acteurs chargés de suivi de projets n'ont reçu aucune formation sur les indicateurs et particulièrement les indicateurs sensibles à l'approche genre • L'IEECG n'a pas été impliquée dans le suivi du PDR

Source : auteur

SECTION 3. DISCUSSION DES RESULTATS DE LA RECHERCHE EMPIRIQUE

Les résultats dégagés de notre étude empirique, ont été structuré par thèmes respectant la logique de la planification territoriale. Chacun de ces thèmes comprend des sous-questionnements qui visent à mieux explorer notre terrain d'étude, afin de répondre de manière plus approfondie à notre problématique de départ : comment l'approche genre est prise en compte dans le processus de planification territoriale ?

Dans ce contexte, il convient de rappeler que notre recherche est fondée sur une posture interprétative, avec une logique de raisonnement abductive et une démarche qualitative. Cette logique de raisonnement nous a permis de faire un va et vient entre la littérature et le terrain. Le but est de mieux comprendre comment la dimension genre est prise en compte dans chaque étape d'élaboration du PDR.

Les entretiens ont été retranscrits sous forme de documents Word, puis analysés à l'aide du logiciel de traitement des données qualitatives NVIVO12. Il convient de souligner que l'utilisation de ce logiciel nous a grandement facilité l'organisation des données en vue de leur interprétation et discussion.

Ainsi, nous procédons à une analyse des résultats dégagés de notre recherche empirique sur le terrain tout en respectant les principales dimensions d'élaboration du PDR (lancement et préparation, diagnostic, fixation des priorités stratégiques, plan d'action, budgétisation, suivi-évaluation et mise en œuvre).

1 Phase 1. Préparation *et* lancement

La réussite du processus de planification dépend en grande partie de l'étape de cadrage, souvent considérée comme l'étape zéro ou l'étape de départ. Il s'agit du moment où le conseil régional met en place des mesures, y compris celles liées à l'approche genre, afin de garantir son intégration tout au long du processus d'élaboration

Selon la littérature, La prise en compte de l'approche genre exige que les parties prenantes comprennent le concept et s'approprient de divers outils pour garantir son intégration dans l'ensemble du processus de la planification. Alors que la notion de genre est définie par des pionniers et pionnières anglophones et francophones comme un ensemble de rôles attribués aux femmes et aux hommes par la société, pour la majorité de nos enquêtés, le concept est perçu

différemment. Il renvoie principalement à des notions telles que les femmes, les enfants, les jeunes et les personnes en situation de handicap. Pour ces derniers, le genre est davantage associé à des catégories sociales plutôt qu'au rapport de pouvoir entre les deux sexes. En général, cette compréhension limitée, voire erronée, du concept de genre trouve son origine dans divers facteurs, dont le plus significatif est l'absence de formations auprès des acteurs de la région qui visent à imprégner les acteurs d'une culture respectant les principes de genre comme finalité de la promotion de l'égalité des sexes.

En effet, la maîtrise du concept de genre, son cadre de référence au niveau international et le cadre législatif mis en vigueur dans la promotion de l'égalité du genre constitue une étape primordiale de sensibilisation des acteurs sur l'importance de l'intégration de l'approche genre dans tout processus de développement. Nous constatons d'après les résultats obtenus qu'aucune formation n'a été dispensé. Ce constat se traduit par l'incompréhension du genre et l'absence d'une vision claire et partagée de la part des acteurs régionaux.

Cependant, les résultats de notre étude montrent les parties prenantes ont bénéficié d'une formation sur la cadre juridique relatif à l'élaboration du PDR, afin de les doter des différentes dispositions juridiques qui encadrent leurs attributions et leurs actions de manière générale, ainsi que de la méthodologie de préparation du programme de développement régional de manière spécifique. Toutefois, il est important de souligner que les formations demeurent peu sensibles à la question du genre de manière générale, et ce constat a été soulevé par la majorité des interviewés. Selon eux, l'approche genre est abordée à maintes reprises, mais de manière « transversale », sans qu'il y ait de retour ni de focalisation sur les mesures et les outils nécessaires pour garantir sa prise en compte. Comme a déclaré une élue : « *Certes, le genre est une approche que l'on doit prendre en considération au moment de la préparation du PDR, mais la vraie question réside dans son intégration : comment la réaliser* ? » E.12.

Tenant compte des dispositions juridiques de la loi organique le 111-14, qui stipule la nécessité d'élaborer le PDR selon une approche participative tel qu'annoncé dans l'édification du modèle de la régionalisation avancée adoptée par le Maroc en 2015. À cet égard, lors de l'étape de cadrage, le conseil régional est appelé à mobiliser tous les acteurs concernés par le processus d'élaboration du PDR, ainsi que ceux qu'il estime susceptibles d'apporter une valeur ajoutée à ce processus (universitaires, experts ou autres). Il s'agit principalement d'une étape

informative au cours de laquelle le conseil communique la méthodologie, le calendrier et sa vision du projet de PDR.

Pour ce faire, le conseil régional Fés-Méknes a mis en place plusieurs mesures pour mobiliser les acteurs territoriaux. Dans ce cadre, des réunions ont été tenues avec les gouverneurs des sept provinces de la région (Taounate, Taza, Séfrou, Ifrane, El Hajeb, Ain Chegag, Boulemane), ainsi que des tournées thématiques dans les différentes provinces de la région. Cependant, il s'avère qu'aucune mesure spécifique n'avait été mise en place par le conseil pour mobiliser les femmes de la région, ainsi que les associations féminines de la région. Selon la littérature sur la planification selon le genre, une planification basée sur le genre exige l'implication des femmes à toutes les étapes du processus, tant en amont qu'en aval. Cela signifie qu'au-delà de la prise en compte de leurs différents besoins (pratiques et stratégiques), il est essentiel d'assurer une représentativité adéquate des femmes parmi les membres responsables de ce processus. Malheureusement, dans le cas du conseil de la région Fès, lors de la phase de cadrage, la première expérience a enregistré une faible la présence de seulement 2 femmes sur 10 élus. Même avec la féminisation du conseil dans la deuxième expérience, seules 5 femmes sur 10 étaient présentes. Dans l'ensemble, il est important de souligner que malgré la féminisation du conseil, la phase de cadrage reste, dans une large mesure, une étape à dominance masculine.

Dans le même ordre d'idées, la constition2011 et loi 111-14 relative aux régions stipulent, toujours dans le cadre d'élaboration d'un PDR, sur la nécessité de l'implication des instances consultatives dont l'instance l'IEEAG dans toutes les étapes de conception du PDR de la préparation à la mise à la mise en œuvre. Selon ladite loi 1111-14 et le décret explicatif de la méthodologie de préparation du programme de développement régional , cette instance à vocation consultative composée essentiellement des membres de la société civile est appelée à être consulté toutes les étapes du PDR à travers la présentation des avis consultatifs et la discussion du rapport de chaque phase du processus, ainsi que la participation aux différentes réunions de consultation organisées par le conseil dans cette phase de préparation.

Cependant, il s'avère d'après les réponses des différent-e-s acteurs et actrices questionnées-s par apport à cette question de participation de l'IEEAG à cette étape de préparation, que cette dernière n'était pas encore opérationnelle et était en cours de création par le conseil régional Fés-Méknes.

Bref, l'analyse des réponses de l'ensemble des enquêtées nous a permis de comprendre que la première étape du processus est peu sensible à l'approche genre, et cette dimension est moins présente dans la conception des responsables. Selon nous, cette faible prise en considération se traduit, à notre sens, par le manque de conscience de l'importance de cette question et de ses fondements, la faible sensibilisation des responsables à la question de l'égalité, voire la faible volonté du conseil vis-à-vis de cette question.

2 Phase 2. Phase de diagnostic stratégique

Après avoir terminé la phase de préparation, le conseil a procédé au lancement de l'étape de diagnostic territorial participatif. Il s'agit d'un moyen de connaître l'état des lieux aussi exhaustif que possible sur un espace géographique avec la participation de toutes les parties prenantes. Cet outil peut être comparé à une enquête approfondie au cours de laquelle les contraintes, les désirs et les attentes des différents acteurs et de la population sont recensés et examinés de manière approfondie.

Dans cette optique, mener un diagnostic selon une perspective de genre exige, selon les spécialistes de ce domaine, la mise en place d'une analyse de genre permettant d'identifier, de comprendre et de décrire les écarts de genre. Cette analyse s'appuie d'une part sur des cadres et des outils d'analyse, ainsi que sur les statistiques ventilées selon le sexe et les données quantitatives collectées sur le terrain. Elle constitue la première étape d'une planification sensible à l'égalité et à l'équité.

Les réponses des enquêtés de notre étude confirment que le concept d'analyse de genre est mal perçu pour la majorité d'entre eux. Pour certains, elle renvoie à l'analyse des besoins des femmes et des hommes, tandis que pour d'autres, l'analyse de genre consiste à examiner les statistiques disponibles pour identifier la situation des femmes et des hommes dans un domaine donné. De même, les enquêtés révèlent que cette étape est jugée importante pour l'identification des besoins des femmes.

Les données utilisées par les bureaux d'études sont principalement des données secondaires, extraites de la base de données nationale du Haut-Commissariat au Plan (HCP) et recueillies auprès des parties prenantes. Cela indique clairement qu'aucune visite sur le terrain n'a été effectuée par l'entité chargée du diagnostic. Par conséquent, l'analyse fournie par le bureau

d'études repose largement sur les statistiques disponibles, mais elle est marquée par son incomplétude, comme l'ont confirmé les enquêtés de notre étude.

Selon la littérature, la ventilation des données selon le sexe et l'âge est essentielle pour identifier les besoins pratiques et stratégiques des femmes, tout en permettant de mettre en lumière les inégalités basées sur le genre, que ce soit en termes de participation à la vie politique, d'accès à la vie économique, d'accès à l'éducation, de soins de santé. Cette désagrégation des données en fonction du genre permet de mettre en évidence les écarts observés, ce qui suscite des interrogations sur les facteurs qui influent sur ces écarts. Il s'agit de répondre aux questions du « pourquoi » : pourquoi ces écarts existent-ils ? Comment peuvent-ils être expliqués ? Cela permet également de cerner les priorités des femmes et des hommes au sein de la commune, ou du territoire en ce qui concerne ces questions. De plus, cette approche met en lumière les opportunités et les dynamiques existantes qu'il convient de renforcer et de consolider.

En analysant les résultats de notre étude, la majorité des enquêtés ont affirmé qu'en raison de l'insuffisance des données désagrégées par genre mobilisées par le bureau d'études, il y a eu une identification classique des besoins, principalement axée sur les besoins des femmes, en particulier dans le domaine social.

Les résultats obtenus montrent que les enjeux stratégiques identifiés portent sur les domaines suivants : le secteur économique en tant que compétence propre à la région, le secteur touristique en tenant compte des potentialités touristiques spécifiques à la région Fés-Méknes, et enfin le domaine social, notamment la santé, l'éducation, la culture et le sport. C'est principalement dans ce dernier domaine que quelques besoins ont été identifiés, et ils ont un impact direct ou indirect sur les besoins des femmes, comme cela a été présumé par les enquêtés. Bref, L’analyse des réponses des enquêtées par apport à cette question d’identification des besoins et enjeux stratégiques montrent que l’approche genre a été très faible et la plupart des résultats du diagnostic présentés par le bureau d’études sont neutres vis-à-vis de la dimension genre.

De plus, en nous référant aux dispositions de la loi organique 111-14 dédiée aux régions, il est stipulé que la préparation du diagnostic territorial doit se faire en collaboration avec l'ensemble des acteurs territoriaux concernés, ainsi qu'avec l'implication des instances consultatives, dont l’IEEAG.

À la lumière des réponses des enquêtés, nous avons constaté que l'instance d'équité, d'égalité et d'approche genre était associée à cette étape à travers l'organisation de deux réunions de consultation avec le conseil régional dans le cadre des réunions de concertation menées par le conseil régional avec les différentes parties prenantes de la région, y compris les gouverneurs, les services déconcentrés et les communes. De plus, cette instance a été impliquée avant la validation du rapport final par le conseil régional en vue de sa discussion.

À cet égard, il est important de souligner qu'en plus des réunions provinciales, la région a mis en place plusieurs autres mesures visant à favoriser la collaboration des acteurs impliqués dans le PDR. Parmi ces mesures, on trouve l'organisation de sessions thématiques dans les territoires de la région pour l'identification des besoins et de la vision des acteurs, ainsi que la création d'une plateforme numérique accessible à l'ensemble de la population de la région, qu'il s'agisse de femmes ou d'hommes, de filles ou de garçons.

D'un point de vue lié au genre, à en juger par l'analyse des réponses des enquêté-e-s, ces mesures sont considérées comme neutres, visant à la fois les femmes et les hommes sans prendre en compte de mesures spécifiques favorisant la participation des femmes de la région.

3 Phase d'élaboration de la vision stratégique

La vision stratégique marque le point de départ essentiel du processus de planification. Elle représente une projection du futur désiré qui allie raisonnement et intuition, englobant à la fois une perspective globale et prospective. En effet, La vision implique la participation active des acteurs de la communauté et offre un cadre d'action unifié et cohérent pour la concrétisation d'un objectif commun : favoriser le développement du territoire et améliorer les conditions de vie de l'ensemble des membres de la société, indépendamment de leur sexe et de leur âge. Cela revêt une importance particulière pour les segments les plus défavorisés et vulnérables de la population, qui sont davantage sujets à la pauvreté et à l'exclusion.

En ce qui concerne la définition de la vision de la région Fés-Méknes par les membres du conseil régional (élus), elle repose principalement sur les conclusions du diagnostic et sur l'évaluation des obstacles et des opportunités. Cette phase est consacrée à l'identification des priorités de développement régional, le tout en accord avec les compétences locales et en harmonie avec les grandes orientations stratégiques de la politique étatique.

Conformément aux dispositions juridiques de la loi 111-14, avant d'entamer le processus d'élaboration de la vision stratégique par le conseil régional, il est essentiel de garantir une adaptation régionale adéquate et de prendre en compte l'incorporation des orientations du Schéma Régional d'Aménagement du Territoire (SRAT), ainsi que les engagements mutuels entre la région et les autres entités territoriales, les entreprises publiques, et les divers secteurs économiques et sociaux présents dans la région.

L'analyse de la version finale du PDR et des résultats obtenus des enquêté-e-s, on s'aperçoit que la vision stratégique des acteurs de la région a été élaboré de façon collaborative à travers l'implication de différentes parties prenantes. Or, il faut souligner qu'il s'agit d'une étape à dominance masculine marquée par la faible présence des femmes de la région. Aussi l'énoncé de la vision stratégique montre bel et bien que aucune attention n'a été accordée à la dimension genre.

Dans la même logique, l'analyse des quatre objectifs stratégiques déclinés de la vision stratégique, montrent très clairement que les besoins des femmes sont indirectement pris en compte. D'ailleurs, les enquêté-e-s ont confirmé que c'est seulement dans le dernier axe relatif à la ''réduction des déficits sociaux et inégalités territoriales'' que quelques besoins des femmes sont directement mentionnés alors que pour le reste des objectifs les femmes sont indirectement visées. Comme a été exprimé par les interviewées, ces axes se convergent tous vers une seule finalité qui est le développement de la région qui vise aussi bien les femmes que les hommes, bref le citoyen de façon générale.

Aussi, le traitement des résultats de notre étude nous a permis de constater que le processus d'élaboration de la vision stratégique de développement du territoire de la région Fés-Méknes s'est réalisé sans implication de l'IEEAG. Alors que si en nous référant aux dispositions de la loi 111-14 relative aux régions et au décret fixant la procédure d'élaboration du PDR stipule dans son article 17 que « *le projet de développement régional est élaboré selon une approche participative. À cet fin le président du conseil de la région tient des consultations avec : -…… ; -les instances consultatives prévues à l'article 117 de la loi n°111-14*[92] » (art.17).

[92] L'article dispose « sont créées auprès du conseil de la région trois instances consultatives : - une instance consultative, en partenariat avec les acteurs de la société civile, chargée de l'étude des affaires régionales relatives à la mise en œuvre des principes de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre ;- une instance consultative chargée de l'étude des questions relatives aux centres d'intérêt des jeunes ;- une instance consultative, en partenariat avec les acteurs économiques de la région, chargée de l'étude des affaires régionales à caractère

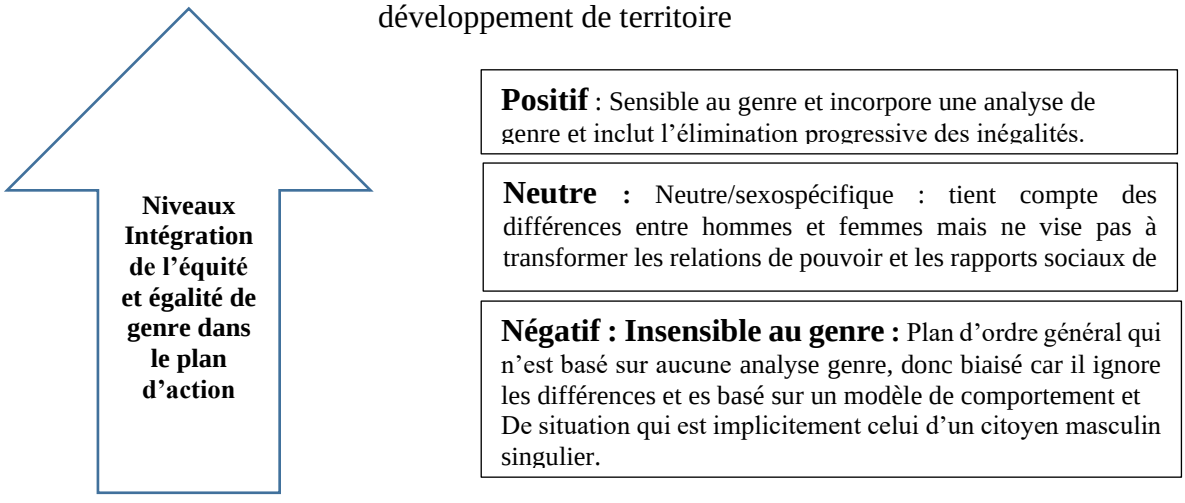
4 Phase d'élaboration du plan d'action

Pour concrétiser les objectifs sous forme d'actions tangibles, cette phase implique la reconnaissance et la délimitation des projets essentiels à entreprendre dans la région, dans le cadre du PDR. Cela doit être accompli en prenant en considération les ressources financières actuellement disponibles ainsi que celles à obtenir pendant les six années de la mise en œuvre du programme**.**

L'analyse des résultats de notre étude nous a permis de constater que les quatre objectifs stratégiques ont été déclinés en 97 projets, conformément au document du contrat-programme entre l'État et la région de Fés-Méknes. Ce contrat-programme est l'outil qui garantit la mise en œuvre de ces projets programmés. Il est important de souligner que la région de Fés-Méknes est la première région à avoir préparé son programme de développement régional au niveau national, et elle a également été la première à l'échelle nationale à signer la convention du contrat-programme.

En nous référant au classement fourni par Naila kabeer (1994) trois niveaux peuvent être distingués :

***Figure 38*:** le degré de prise en compte de la dimension genre dans les projets de développement de territoire



Source : adapté de (Kabeer N., 1994)

Les résultats de notre recherche révèlent que seuls 3 parmi les 97 projets visent directement à satisfaire les besoins pratiques des femmes selon l'approche basée sur les besoins. Cependant,

économique. Le règlement intérieur du conseil fixe les dénominations de ces instances et les modalités de leur composition et de leur fonctionnement ».

94 projets sont en contradiction avec la logique de Kabeer, car ils ne prennent pas en considération les besoins des femmes. Ce constat a été exprimé par les enquêtés, la plupart des projets du PDR visent à répondre de manière indirecte aux besoins des femmes.

Dans le même ordre d'idées, il est important de souligner que la littérature propose divers outils de planification de projets sur lesquels les organisations publiques ou privées peuvent s'appuyer pour élaborer leurs plans d'action en général, ainsi que pour les rendre sensibles à la dimension de genre. Parmi ces instruments, citons notamment le cadre logique, un outil de gestion axée sur les résultats qui permet de créer une image cohérente du projet, avec des objectifs, des indicateurs et une allocation budgétaire. Cependant, les résultats de notre analyse confirment que cet outil n'a pas été pleinement mis en œuvre par l'entité chargée de l'élaboration du PDR tel que défini. Il s'agit principalement d'une présentation des projets répartis selon les objectifs stratégiques, accompagnée d'estimations budgétaires, mais sans la prise en compte d'indicateurs sensibles au genre.

La non prise en compte de la dimension genre dans l'élaboration du plan d'action s'explique essentiellement par plusieurs raisons entre autres le manque d'expertise chez les parties prenantes et les membres du conseil régional ainsi chez le bureau d'études chargé de la préparation du programme de développement de la région Fés-Méknes. Dans ce sens, les enquêté-e-s affirment que aucune formation d'accompagnent sur l'élaboration du PDR, n'a été fournie au profit des parties prenantes associées à ce processus. Également, par le fait que les projets programmés visent indirectement les femmes. Aussi, par des contraintes budgétaires tenant compte de la multiplication des besoins et des problèmes de la région.

Conformément à l'article 171 de la loi organique n° 111-14 relative aux régions, l'aspect lié au genre doit être pris en considération. Par conséquent, il est essentiel d'associer à cette étape l'instance consultative chargée de la mise en œuvre des principes de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre. Comme mentionné précédemment, cette instance devrait être impliquée à toutes les étapes, y compris la phase d'élaboration du plan d'action.

En analysant les résultats des entretiens, il est apparu que cette instance n'a pas été associée à la phase de préparation du plan d'action. Les répondants confirment qu'il s'agit essentiellement d'un exercice politisé au cours duquel les membres du conseil sont impliqués dans un processus de négociation, comme certains l'ont décrit, portant sur les projets à réaliser au niveau du

territoire régional. Ce processus consiste en un va-et-vient entre les ministères responsables des domaines économiques, sociaux, touristiques, etc., et les membres du conseil régional. Par conséquent, il s'agit d'une des phases les plus critiques du processus d'élaboration du PDR.

5 Phase 5. Étape d'élaboration du budget

Selon la littérature, le budget se présente comme la traduction monétaire des politiques, programmes et projets à mettre en place. Il est également considéré comme un acte politique reflétant les priorités économiques, sociales, culturelles et sportives, ainsi que les projets à mettre en œuvre dans le cadre de ces domaines

En ce qui concerne le budget sensible à la dimension genre, il reflète les choix des décideurs et leur volonté en ce qui concerne l'égalité entre les sexes. La budgétisation sensible au genre consiste à intégrer la dimension genre à toutes les étapes du cycle budgétaire, afin d'analyser l'impact différencié des dépenses et des recettes des budgets publics, y compris le budget local, sur les femmes et les hommes.

Selon les réponses des enquêtés concernant leur perception du concept de budgétisation sensible au genre, la majorité a déclaré que c'est un concept relativement nouveau et peu connu au sein de la région. De plus, ils ont confirmé qu'ils ont besoin d'un accompagnement supplémentaire sur ce sujet, car la plupart d'entre eux ne savent pas exactement en quoi il ne consiste ni quels en sont les principaux fondements. Cela indique que les membres du conseil n'ont pas été formés à la préparation d'un Budget Sensible au Genre (BSG) ni à son application.

En effet, ce constat est d'autant plus vrai, comme en témoigne notre analyse du document budgétaire de la région Fés-Méknes pour les années 2022 et 2023. Il s'agit d'un budget classique, comme l'a qualifié l'un des enquêtés, divisé en deux parties, conformément aux dispositions de l'article 167 de la loi 111-14 sur les régions. La première partie est dédiée aux recettes de fonctionnement, tandis que la seconde concerne les activités d'équipement, englobant toutes les ressources allouées à l'équipement et leur utilisation.

Dans le même contexte, notre analyse du budget de la région nous a permis de constater que la budgétisation s'effectue en termes de programmes, regroupant un ensemble de projets et d'actions à mettre en œuvre au niveau régional. Cependant, un autre constat important a été soulevé, à savoir l'absence d'indicateurs de mesure pour les projets budgétisés. Conformément

à l'article 171 de la loi 111-14, un programme est défini comme l'ensemble de projets associés à des objectifs comportant des indicateurs de performance pour évaluer les résultats attendus en termes d'efficacité, d'efficience et de qualité des réalisations. Pourtant, selon les réponses de certains enquêtés impliqués dans l'élaboration du budget, il manque encore un modèle de projet de performance au sein de la région sur lequel ils pourraient s'appuyer pour évaluer la qualité des réalisations. De plus, lors de la consultation du document budgétaire pour les années 2022 et 2023, il est apparu que les noms des projets relevant du Programme de Développement Régional (PDR) ne sont pas indiqués.

De plus, notre analyse des réponses concernant l'implication de l'instance d'équité, d'égalité et d'approche genre dans le processus budgétaire révèle que cette dernière n'a pas été associée à cette étape. Les raisons de cette absence d'implication sont diverses. Tout d'abord, certains répondants remettent en question le rôle consultatif de cette instance. Pour eux, il n'existe pas de loi qui stipule explicitement que cette instance doit obligatoirement être associée à ce processus budgétaire. Ils considèrent que son rôle est davantage complémentaire et illustratif en ce qui concerne la question de genre, à condition que ses contributions soient rationnelles, bien formulées et étudiées.

6 Phase de mise en œuvre, de suivi et évaluation

D'après la littérature, le suivi de la performance est l'un des fondements de la gestion axée sur les résultats. Il implique la détermination d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs pour les projets, ce qui permet de suivre leur progression et d'évaluer leurs performances.

En effet, un indicateur représente un outil statistique utilisé pour quantifier les modifications survenues dans un contexte spécifique au cours d'une période déterminée. Contrairement aux données statistiques qui se contentent de présenter des informations, un indicateur permet de mesurer les résultats obtenus par rapport aux résultats prévus en termes de qualité, quantité et d’actualité des données.

Pour un suivi de performance sensible au genre, il consiste à établir des indicateurs permettant de mesurer l’impact des actions sur les femmes et les hommes afin d’apporter les corrections nécessaires. Les résultats de notre étude ont révélé que pour certains, le suivi sensible au genre renvoie à la mise en place d'indicateurs permettant de mesurer à quel point

les femmes, les hommes, les enfants, les jeunes, les personnes en situation de handicap, etc., sont touchés et visés par les projets de développement du territoire.

En examinant ces réponses, nous avons pu constater qu'il existe une certaine prise de conscience en ce qui concerne la gestion par indicateurs, notamment dans la conception de certains répondants. Cependant, c'est principalement l'aspect opérationnel qui pose problème. Ce constat se reflète tout d'abord dans l'analyse de la version finale du programme de développement, où les projets sont regroupés selon les objectifs, mais sans indicateurs de suivi. De plus, il est apparu clairement dans les témoignages de certains répondants, responsables du suivi des projets économiques, sociaux, culturels et sportifs relevant du programme de développement de la région Fés-Méknes.

L'analyse de quelques projets réalisés, comme le projet de « **l'Incubatrice Régionale** » réalisé en partenariat avec l'Université Euro-Méditerranéenne de Fès, révèle, d'après notre consultation des documents officiels relatifs à ce projet, qu'aucun indicateur sexospécifique n'a été mis en place. Toutefois, des indicateurs sont mentionnés dans le cadre de la fiche du projet[93], comprenant un indicateur de réalisation du projet, un indicateur d'efficacité et un indicateur d'impact qui demeurent neutres du point de vue de la perspective de genre.

Quant à la participation de l'instance d'équité, égalité et approche genre, les résultats montrent que cette dernière n'a pas été associée à cette étape de suivi et évaluation des projets envisagés dans le cadre du programme de développement régional. Pour l'ensemble des répondants cette instance a été impliquée qu'à la fin d'élaboration de ce programme pour sa discussion.

[93] Document consulté en interne, dans le service des affaires de développement régional Fés-Méknes,

Tableau 52: des propositions pour une prise en compte transversale de la prise en compte de l'approche genre dans le PDR

Phases	Actions à mettre en œuvre	Outils approche genre
1.Préparation et lancement	1 Former les parties prenantes directement liées au processus de planification sur l'approche genre, ses outils et sur la nécessité de sa prise en compte dans la préparation des politiques publiques territoriales. 2 Renforcer la capacité des parties prenantes sur les différents engagements pris et conventions signées par le Maroc sur le plan international concernant la protection des droits des femmes afin d'orienter leurs actions et s'aligner aux objectifs internationaux et nationaux. 3 Impliquer l'Instance régionale de l'équité, égalité, et approche genre comme un des piliers de la gestion participative du territoire de la région Fés-Méknes. 4 Assurer une certaine équité entre acteurs afin de garantir une forte présence des femmes à toutes les étapes de préparation du PDR. Pour tenir compte de leur besoin spécifique et instaurer une gouvernance territoriale genrée. 5 Assurer une identification de tous les acteurs susceptibles d'intervenir dans le processus de la planification. 6 Informer tous les acteurs territoriaux concernées par le PDR afin de garantir leur engagement dans ce processus. 7 Disposer d'une équipe formée et sensibilisée en matière de genre ou une personne ressource voir une experte genre pour vieller sur la prise en compte de la perspective genre. 8 Lors de la prise de contact avec les services de l'État, les autres CT et les EEP concernant les données du diagnostic, s'informer sur la disponibilité des données désagrégées par sexe et par âge.	**Fiche 1** : composition et profil des structures chargées de l'élaboration du PDR **Fiche 2** : analyse institutionnelle pour l'identification des parties prenantes (diagramme de Ven) **Fiche 3** : niveau de participation **Fiche 4** : tableau d'identification des stéréotypes socio-culturels.
2.Diagnostic	1. Identifier les différents domaines d'intérêt relatifs à la problématique qui répond aux besoins des hommes et des femmes 2. Collecte des informations désagrégés selon le sexe par domaine : • Collecte des informations désagrégés selon le sexe/âge par domaine • Traitement des données par domaine d'analyse afin d'identifier les écarts genre • Analyse de ces données en termes de leur impact sur l'égalité ainsi que l'indentification de ses origines. 3. Intégrer les résultats de la réflexion sur les impacts négatifs des inégalités hommes-femmes et les impacts positifs de l'intégration de l'approche genre dans l'analyse SWOT.	**Outil 1** : profil d'activités **Outil 2** : horloge des activités journalières **Outil 3 :** accès et contrôle des ressources et des bénéfices **Outil 4** : facteurs d'influence **Outil 5** : profil sociopolitique **Outil 6** : causes et effets **Outil 7** : conditions et situation **Outil 8** : besoins pratiques et intérêts stratégiques **Outil 9** : analyse SWOT

	4. Impliquer une personne ressource ou experte genre chargée des questions genre au traitement et analyse des données collectées 5. Impliquer l'Instance consultative chargée de l'étude des affaires régionales relatives à la mise en œuvre des principes de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre 6. Associer les femmes élues e, ainsi que les chercheurs et chercheuses spécialistes dans le genre (association féminine, professeurs chercheurs de la région et toute personne ressource dans les questions du genre) 7. Préparer un rapport sur les données sensibles au genre identifiées, analysées, ventilées (par sexe et par âge) sont utilisées pour que des recommandations appropriées soient formulées afin de les décliner en objectifs stratégiques. 8. Identifier les besoins spécifiques des femmes et des hommes, ainsi que les sources d'inégalités entre les deux sexes, est une étape incontournable pour une gestion efficace des fonds publics et pour promouvoir un développement durable et inclusif au niveau territorial.	
3.vision stratégique	1. Formuler des objectifs et des résultats qui reflètent de manière appropriée une perspective de genre et ce à l'issue de l'examen attentif des problèmes liés aux inégalités hommes-femmes dans différents secteurs et sur différents thèmes lors du diagnostic ; 2. Mettre en cohérence les priorités pour le genre de la Région avec les dispositions normatives et les stratégies nationales existantes. 3. Intégrer dans le rapport final sur les priorités du PDR les éléments relatifs à la dimension genre à chaque fois que cela est possible, pour qu'ils soient pris en compte lors de la préparation du plan d'action.	**Outil 1** : Grille des priorités ou classement par paire ;
4.Plan d'action	1. Formuler des objectifs stratégiques clairs , et des qui reflètent de manière appropriée une perspective genre. 2. Prendre en compte les inégalités de genre identifiées dans la programmation pour l'ensemble des 6 dimensions d'analyse genre : Accès à l'éducation, Accès à la santé, Participation à la vie économique, Sécurité des femmes, Participation à la vie politique 3. Impliquer des femmes de la Région à travers la société civile ; 4. Impliquer des femmes (élues ou fonctionnaires) au sein du Conseil de la collectivité territoriale et du bureau du Conseil ; 5. Définir un programme de développement qui intègre une priorisation claire des projets visant à	- **Outil 1**. Gestion axée sur les résultats - **Outil 2** : Cadre logique sensible au genre

	lutter contre les situations d'inégalités observées, avec des objectifs chiffrés et déclinés dans le temps ; 6. Faire de la promotion des besoins des femmes un priorité ministérielle afin qu'elle soit déclinée dans la définition du programme de développement régional 7. Impliquer l'Instance consultative chargée de l'étude des affaires régionales relatives à la mise en œuvre des principes de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre relative aux régions) ;	
5.bubdgétisation	1. Réaliser la prévision budgétaire en accord avec les principes de la Budgétisation Sensible au Genre (BSG) 2. Associer des indicateurs de résultat à l'ensemble des budgets attribués pour les projets permettant de résorber les inégalités hommes-femmes. 3. Impliquer l'Instance consultative chargée de l'étude des affaires régionales relatives à la mise en œuvre des principes de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre. 4. Tenir compte lors de la validation à l'attribution des budgets à des projets permettant de résorber les inégalités hommes-femmes. 5. Impliquer des femmes élues du conseil régional. 6. Intégrer systématiquement la prise en compte de la dimension genre dans les projets dans le plaidoyer, lors de la négociation avec les partenaires pour susciter leur accord de financement ou, le cas échant, élargir la liste des partenaires à d'autres services de l'État, organismes publics ou acteurs économiques ou sociaux. 7. Impliquer des femmes élues du conseil régional. 8. Impliquer le président de l'Instance consultative chargée de l'étude des affaires régionales relatives à la mise en œuvre des principes de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre.	**Outil 1**. Gestion axée sur les résultats (GAR)
6.Mise en œuvre, suivie et évaluation	- Instaurer la logique de gestion par la performance pour plus de visibilité sur le taux de réalisation ou d'échec des objectifs tracés oui - Impliquer l'Instance consultative chargée de l'étude des affaires régionales relatives à la mise en œuvre des principes de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre - Mettre en place un cadre précis pour l'exécution, le suivi et l'évaluation du plan d'actions sensible au genre défini	**Outil 1**. Grille de questions genre pour le suivi évaluation **Outil2.**Matrice d'analyse genre **Outil 3.** Indicateurs sensibles au genre **Outil 3.** Grille de questions genre pour le suivi-évaluation **Outil 4.** Matrice d'analyse du genre.

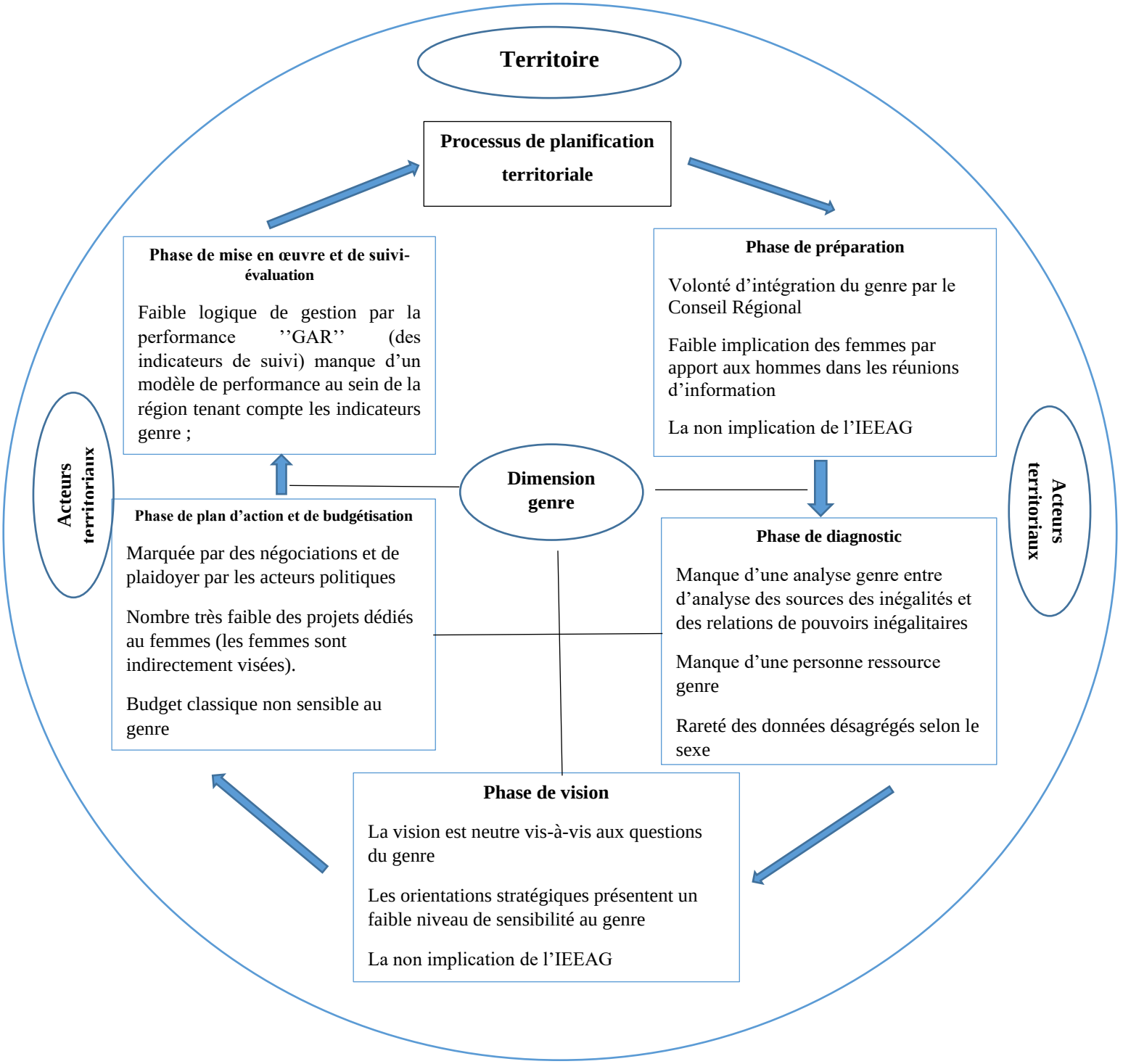
Source : par nos soins

Conclusion du chapitre 4

Ce chapitre met l'accent, dans un premier temps, sur le choix méthodologique qui a été le plus adapté pour répondre à notre problématique de recherche, consistant à comprendre comment l'approche genre est prise en compte dans les différentes étapes du processus de planification du programme de développement de la région Fés-Méknes. Pour ce faire, nous avons opté pour une méthodologie qualitative, en nous concentrant principalement sur une étude de cas unique de la région Fés-Méknes. Pour aborder le terrain de notre étude, nous avons mobilisé différents outils de collecte de données, notamment l'analyse documentaire, un guide d'entretien semi-directif et l'observation. Dans un deuxième temps, nous présentons les résultats de notre étude, qui sont fondés sur notre modèle conceptuel élaboré à partir de notre revue de littérature portant sur l'approche genre, le processus de planification et l'économie territoriale

Les résultats de notre étude ont été structurés en six thèmes couvrant le processus d'élaboration du programme de développement de la région Fés-Méknes, et ont été analysés à l'aide du logiciel de traitement des données qualitatives NVIVO 12. L'analyse de l'ensemble des réponses des enquêtés nous a permis de conclure que l'approche genre a été faiblement prise en compte à certaines étapes et totalement absente à d'autres. Dès la première étape, il est apparu que le concept de genre est mal compris par les différentes parties prenantes impliquées dans l'élaboration du programme de développement régional (PDR). Il y a un manque de sensibilisation aux outils nécessaires pour garantir sa prise en compte dans la phase de diagnostic, qui consiste à décrire la situation des différents secteurs potentiels de la région et à proposer des solutions et des orientations tout en prenant en compte la dimension genre. Le même constat est soulevé dans la phase d'élaboration de la vision, qui est déclinée en quatre axes visant indirectement les femmes. De même, nos résultats ont révélé que le budget de la région Fés-Méknes n'est pas sensible à l'approche genre, car la programmation de l'ensemble des projets envisagés dans le PDR se fait de manière neutre, sans indication d'intitulés de projets ni d'indicateurs de performance pour assurer la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation de l'ensemble des projets prévus dans la région de Fés-Méknes.

Le modèle conceptuel de notre recherche



Conclusion générale

Si le concept de genre continue de susciter des débats à la fois dans le monde anglophone et francophone, il est généralement reconnu dans ces deux sphères comme un système de pouvoir construit au sein de la société, qui régit les relations entre les hommes et les femmes. Au-delà de la simple distinction biologique entre les sexes (féminin/masculin), les forces sociales telles que la culture, la tradition et l'éducation façonnent les rôles et les responsabilités attribués à chaque genre.

L'introduction de cette approche genre au sein de la littérature internationale vers les années 80 marque une évolution théorique significative. Elle transcende l'approche traditionnelle "femmes et développement", qui se concentre sur l'analyse isolée des femmes, sans remettre en question la dynamique entre les sexes. Cette nouvelle approche cherche à rapprocher les rôles des femmes et des hommes, les considérant comme des éléments interdépendants et fondamentaux. Ainsi, elle souligne l'importance d'inclure le rôle de l'homme en tant qu'élément clé pour comprendre, agir et transformer la condition des femmes dans la société.

Dans ce contexte, il convient de souligner que l'adoption de cette approche par la communauté internationale, s'est accompagnée par un ensemble de mesures, d'instruments et d'outils permettant d'appuyer les états à promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes comme une condition sin qua non d'un développement inclusif et durable. Aussi, la prise en compte de cette approche dans différentes actions de développement dont les projets de développement de territoire revêt une importance cruciale pour l'instauration de l'équité et de la justice sociale en tenant compte des rôles et des besoins des femmes et des hommes. En fait, cette approche permet de garantir une certaine répartition équitable des ressources et des opportunités contribuant d'établir une société plus juste et équitable.

Au Maroc, une prise de conscience significative s'est répandue parmi l'ensemble des acteurs décideurs, tant du secteur public que privé, ainsi que parmi les chercheurs académiques et la société en général, par apport à l'importance de l'approche genre. Celle-ci est considérée comme un vecteur clé pour améliorer les conditions socio-économiques, à la fois pour les femmes et les hommes. Cette approche est perçue comme une véritable richesse du pays, une ressource qu'il est essentiel de valoriser pour nourrir le développement économique et social de l'État marocain.

En effet, cette prise de conscience s'est accompagnée par l'adoption d'une série de réformes juridiques et institutionnelles traduisant la forte volonté du pays de se conformer au cadre de référence international pour promouvoir les conditions socio-économiques des femmes, notamment en lien avec les objectifs de développement durable. L'objectif est de faire des femmes un acteur actif dans le processus de développement du Maroc.

Parmi les réformes majeures, on peut citer l'adoption de la Constitution en juillet 2011, qui aborde en plusieurs articles la nécessité d'assurer l'égalité entre les femmes et les hommes dans tous les domaines. De plus, des réformes territoriales ont été lancées dès 2015, s'inscrivant dans la création d'un nouveau modèle visant à renforcer les fondements de la gouvernance territoriale. Ces réformes appellent les conseils régionaux, provinciaux et communaux à élaborer leurs politiques de développement en adoptant une approche participative, en mettant en place des instances consultatives telles que l'instance d'équité, d'égalité et d'approche genre. Il est également souligné l'importance de prendre en compte l'approche genre lors de l'élaboration des politiques de développement territorial (PDR, PDP, PAC).

Dans ce sens, il est important de souligner que malgré l'existence d'un cadre juridique (la loi111-14) qui exige la préparation des politiques et des programmes nationaux et territoriaux en intégrant une dimension genre, cette exigence reste encore loin d'être pleinement opérationnalisée. Notre analyse de la première expérience d'élaboration du PDR mandat (2015-2021), ainsi que de certaines étapes de la deuxième version du PDR du mandat (2021-2027) de la région Fés-Méknes nous a permis de constater qu'il existe un écart significatif entre la théorie et la pratique en ce qui concerne la prise en compte de cette approche de genre lors dans le PDR. Cet écart s'explique, comme nous l'avons déjà mentionné, par de nombreux facteurs notamment technique, juridique, manageriel et culturel.

1 Apports de la recherche

Mener une étude approfondie sur l'intégration de l'approche genre dans le processus d'élaboration des politiques de développement de territoire dans le contexte marocain revêt une importance capitale et offre une contribution cruciale à la fois sur le plan théorique et pratique. En effet, au Maroc, aussi bien au niveau national que territorial, les discussions relatives à la mise en œuvre et la concrétisation de cette approche, que ce soit dans le secteur public ou privé, demeurent des sujets de débat substantiels. Ces débats suscitent un intérêt considérable parmi les décideurs, les acteurs de la société civile et les chercheurs de diverses disciplines. Ils portent

sur les méthodes et les modalités d'intégration de cette approche à la fois dans la conception des projets que dans le processus budgétaire.

Sur le plan théorique

Sur le plan théorique, notre recherche est jugée d'une grande importance du fait qu'elle a permis de tracer l'évolution de cette approche au niveau international puis son introduction dans le contexte marocain, particulièrement niveau territorial.

De ce fait, nous avons essayé de mettre en lumière le concept genre dans sa dimension anglo-saxonne que francophone, pour conclure qu'il s'agit d'une notion résultant d'un processus de socialisation et non une donnée innée tel que le sexe biologique. Mais c'est un construit social qui varie dans temps et l'espace en passant d'un pays à une et d'une culture à l'autre. En s'inspirant des trois approches théoriques fondamentales définissant le passage d'une réflexion basée la femme et sa place dans les politiques de développement à l'échelle international à une nouvelle approche fondé sur le genre qui comprend à la fois l'homme et la femme. Sur le plan national, l'introduction de cette approche tient beaucoup à l'adhésion du Maroc aux différentes conventions internationales obligeant les pays partenaires à y inscrire afin de promouvoir l'égalité hommes-femmes.

Dans le même sens, un focus a été fait sur trois instruments pertinents qui permettent la genderisation de chaque action de développement dont l'approche intégrée de légalité de sexe. Cet outil consiste à tenir compte des besoins des femmes et des hommes dans les politiques et stratégies de développement, afin de garantir une égalité hommes-femmes. Ainsi, l'outil du budget sensible au genre, comme une traduction monétaire des politiques publiques établis en faveur de la promotion de l'égalité entre les hommes et les femmes. Un troisième outil de planification relatif à la gestion axée sur les résultats, nous a permis à réfléchir sur l'édification d'un développement égalitaire et plus efficace pour les femmes et les hommes.

Ainsi, notre recherche vise à apporter des éléments de réponses à un gap de recherche qui reste peu documenté et développé dans la littérature nationale, celui de l'intégration de l'approche genre dans les projets de développement à l'échelon territorial. Pour ce faire, nous avons essayé de clarifier d'abord le concept de planification comme une pratique développée d'abord dans le secteur privé puis son passage au secteur public. Tout en mettant l'accent sur le modèle fondateur du process de planification notamment le modèle de Harvard comme étant

le premier modèle de référence pour l'ensemble des planificateurs dans le secteur privé que dans le secteur public. Il s'agit d'une suite séquentielle d'étapes : diagnostic stratégique, vision stratégique, plan d'action et mise en œuvre et suivi-évaluation.

Dans ce sens, nous avons essayé de montrer comment ce processus de planification des projets de développement du territoire peut être sensible au genre à traves la clarification de chaque étape du processus. Tout en mettant l'accent sur les outils dont il faut tenir compte lors de la conception des projets, afin de répondre à l'objectif de l'égalité et pour qu'elle soit aussi une planification globale basée sur la prise en compte des intérêts spécifiques des femmes et des hommes dans toutes ses phases.

Sur le plan empirique

L'objet de notre recherche est de contribuer à clarifier comment la dimension genre est prise en compte tout au long des étapes du processus de planification territoriale. Ainsi, notre recherche consiste à explorer les différents outils mobilisés dans chaque phase afin d'aider les administrations et les personnes en charge d'avoir une boite à outils relative à l'intégration de l'approche genre dans la planification. Ainsi tenant compte du caractère transversal de cette recherche, les résultats peuvent être d'une grande utilité pour un ensemble d'acteurs :

- Les membres des conseils territoriaux notamment les conseils régionaux, provinciaux et communaux lors de l'élaboration de leurs politiques de développement de territoire (PDR, PDP et PAC). Afin de les aider à constituer une vision à suivre une vraie piste à suivre s'alignant aux dispositions juridiques (les loi 111-13 ,112-14 et 113,14) dédiées aux collectivités territoriales ;
- Pour les institutionnels au niveau national notamment les ministères qui œuvrent généralement dans la conception des politiques publiques à dimension nationale.se référer à ce travail peut constituer une voie à suivre concernant les outils à mobiliser lors de la conception des différents programmes nationaux ;
- Pour les organisations de la société civile notamment les associations locales et nationales particulièrement les associations féminines qui mènent des projets de développement de façon générale ou ayant comme cible les femmes ;
- Pour les futurs chercheurs qui peuvent se baser sur les résultats de cette recherche, et de creuser encore dans d'autres problématiques tels qu'elles étaient soulevées dans la présente recherche ;

- Des organisations du secteur privé, peuvent trouver dans ce travail une piste à suivre pour inclure la perspective genre dans leur stratégie de travail afin d'instaurer 'encourager la culture d'égalité dans leurs modes de planification stratégique.

Il est important de souligner que cette recherche nous a permis de mettre en lumière le concept genre qui fait encore l'objet de confusion et de discussion puis son intégration dans le processus de planification territoriale à travers une mise en perspective du PDR. Qui consiste à comprendre à quel point les besoins spécifiques des femmes et des hommes sont prises en considérations par les parties prenantes. Aussi, la place du système de gouvernance territoriale et le rôle joué par ces derniers dans l'intégration de cette perspective tout au long de déroulement du processus d'élaboration du PDR.

2 Limites de la recherche

La réalisation de cette recherche tout au long des cinq années écoulées a été confrontée à plusieurs types de limites qu'on peut classer en deux niveaux théorique et pratique.

Sur le plan théorique

- En dépit de quelques travaux de recherche pionniers de l'intégration de l'approche genre dans le développement notamment d'ordre sociologique, on s'est confronté à une rareté d'études relatives à l'approche genre en sciences économiques et gestion de façon générale ;
- Manque d'études portant sur l'intégration de l'approche genre dans le management territorial ;
- Le genre est une nouvelle approche en construction au niveau international, ce qui mis en question l'insuffisance d'outils à mobiliser pour assurer sa prise en compte
- L'approche genre, une approche peu développée au niveau territorial, vu le manque de documentation sur des pratiques internationales et nationales sur sa prise en compte au niveau territorial ;
- Manque d'un cadre réglementaire précisant la prise en compte de la dimension genre dans les politiques territoriales notamment le PDR
- Faible documentation sur la place de l'IEEAG en termes d'apports, réunions et propositions dans les différentes phases du PDR

Sur le plan pratique

L'élaboration de ce travail de recherche a été confronté à plusieurs problèmes lors de notre étude empirique, et ceci sur plusieurs dimensions

- L'indisponibilité de certains acteurs membres du conseil régional, fortement impliqués dans l'élaboration du PDR, pour répondre aux questionnements de notre guide d'entretien ;
- Le report régulier à la dernière minute des rendez-vous fixés auparavant pour la tenue de l'interview, ainsi que le refus de certains élu-e-s membre du conseil régional de répondre aux différentes questions élaborées dans le cadre du guide d'entretien ;
- Faible documentions sur l'approche genre au sein des départements de la région, a rendu parfois l'analyse de certaines questions pas très approfondi ;
- Le genre un concept encore nouveau et peu connu et mal maitrisé par les acteurs, ce qui a rendu le déroulement de l'entretien et l'analyse des résultats un peu difficile. Vu le faible retour des acteurs interrogés sur cette question et la manière de son intégration dans le PDR ;
- La non qualifications de tous les acteurs interrogés par à apport aux questions relatives à l'approche genre et son intégration dans le PDR, nous a rendu l'étape d'analyse des résultats un peu difficile ;
- Manque d'une base de données désagrégés selon le sexe au niveau régional permettant une analyse genre ;
- Retard de démarrage d'élaboration du PDR de la deuxième version qui nous a obligé de se limiter juste aux deux premières étapes du processus de la planification.

Sur le plan institutionnel et manageriel

- Manque d'un cadre réglementaire clair et unifié des indicateurs de performance pour les collectivités territoriales pour le suivi et la mesure des impacts des projets selon le genre ;
- La non maitrise des outils de prise compte de l'approche dans les projets de développement ;
- La non maitrise des instruments de planification selon le genre dont le budget sensible au genre ;

- Manque d'un modèle d'indicateurs dont les indicateurs sensibles au genre pour faire le suivi et la mesure d'impacts des projets prévus sur les femmes et les hommes ;
- L'instance d'équité, égalité et approche genres peu opérationnels en termes de propositions constructives quant à l'intégration de la perspective genre dans les étapes d'élaboration du PDR ;
- Le concept genre est flou dans la loi 111-12 relative aux régions en termes de son intégration dans le PDR
- Manque des personnes ressources bien formées sur la question du genre au niveau de la région.

3 Les perspectives de la recherche

Notre recherche est parmi les premiers travaux nationaux et régionaux qui visent à explorer et appréhender comment l'approche genre est prise en compte dans le processus d'élaboration du PDR. Comme étant une nouvelle pratique introduite par les nouvelles lois organiques (111-14 ;112,14 ; 113,14) relatives aux collectivités territoriales.

De ce fait, s'ouvrir sur l'expérience d'autres collectivités territoriales notamment les conseils provinciaux et communaux serait de grande importance que pour ces derniers dans l'élaboration et la préparation leurs plans de développement provincial et communal selon une perspective participative et sensible au genre.

S'ouvrir sur d'autres expérience avec un échantillon plus significatif s'avère d'une grande utilité. Afin de mieux comprendre la perception sur le concept genre par les différents acteurs territoriaux.

Il serait opportun d'élargir cette recherche en appliquant les instruments et les méthodes présentés dans le cadre de notre recherche sur d'autres échelles provinciaux et communaux, pour mieux encadrer le processus de planification territoriale.

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1:différence entre sexe et genre 29
Tableau 2:les outils du cadre de Harvard 36
Tableau 3: les outils du cadre de Moser 38
Tableau 4: le cadre d'autonomisation des femmes (longwe) 42
Tableau 5: Evolution Des théories de développement 49
Tableau 6: tableau récapitulatif des approches FED & GED 71
Tableau 7: l'égalité de genre dans les organismes internationaux 73
Tableau 8:Indice de développement ajusté aux inégalités en 2017 selon les catégories de développement humain (2018-2020) 79
Tableau 9: Indice de développement de genre selon les catégories de développement humain 2020 .. 81
Tableau 10: indice d'inégalité de genre pour les pays en développement en 2020 82
Tableau 11: Indice de pauvreté multidimensionnelle dans les pays en développement 2020 83
Tableau 12: Evolution de l'IDH du Maroc sur la base de données cohérentes 84
Tableau 13: L'IDH du Maroc et ses indicateurs constitutifs pour 2019, par rapport à quelques pays du Maghreb 85
Tableau 14: L'IDG du Maroc pour 2019, par apport à quelques pays du Maghreb 86
Tableau 15: Indice d'inégalité de genre (IIG) 87
Tableau 16: IPM le plus récent pour le Maroc par rapport à quelques pays 87
Tableau 17: Tableau récapitulatif dates clés de l'histoire des femmes dans le cadre référentiel international 97
Tableau18 : les multiples définitions formelles proposées par Mintzberg (1994) 105
Tableau 19: incrémentalisme disjoint versus incrémentalisme logique 113
Tableau 20: les différentes actions s'inscrivant dans le champ du NMP 116
Tableau 21: les trois approches de la formation de la stratégie en milieu public 125
Tableau 22: Du développement local au développement territorial 141
Tableau 23: territoires de projets versus projet de territoires 152
Tableau 24: composantes possibles d'une analyse genre 168
Tableau 25: Tableau Récapitulatif des Etapes d'intégration de l'approche genre dans le cycle de projet 170
Tableau 26: qu'est qu'un budget sensible au genre c'est et ce que n'est pas ! 173
Tableau 27: Outils au service de la BSG 177
Tableau 28: Exemple de catégorisation de budget selon Bdlender et Sharp (1998) 178
Tableau 29: taux de participation au marché du travail (en%) par genre selon le milieu de résidence 207
Tableau 30: Taux d'emploi régional par sexe 2012 (%) 208
Tableau 31: Répartition régionale de la population et des taux d'activité/chômage en 2014 209
Tableau 32: les élections communales et régionales de 2015 215
Tableau 33: Taux d'analphabétisme selon les régions en 2014 223
Tableau 34: Evolution, entre 2009 et 2019 de la violence à l'encontre des femmes âgées de 18 à 64 ans selon les formes de violences et le milieu de résidence (en %) 227
Tableau 35: liste des communes disposant d'une CPEC 230
Tableau 36 : Résumé des paradigmes épistémologiques 271
Tableau 38: typologie d'étude de cas 279
Tableau 39: les critères d'échantillonnage pour la constitution d'un échantillon théorique 283
Tableau 40. Organisation administrative et communale de la région de Fés-Méknes 285

Tableau 41: Population urbaine et rurale par province et préfecture en 2014 287
Tableau 42: Répartition totale de la région et de ses composantes par sexe 288
Tableau 43: Evolution de la valeur de la production agricole entre 2008 et 2015 290
Tableau 44: les principales grandeurs industrielles de la région Fès Meknès en 2012 291
Tableau 45 : le nombre des artisans répartis dans la région 293
Tableau 46 : Présentation synthétique de l'échantillon de notre recherche 309
Tableau 47: tableau récapitulatif de la phase de préparation et de lancement du PDR des deux périodes (2017-2021 ; 2022-2027) 327
Tableau 48: Tableau récapitulatif de l'intégrations du genre dans la phase du diagnostic à la question du genre des deux périodes (2017-2021 ; 2022-2027) 339
Tableau 49: tableau récapitulatif de la phase de la définition de la vision stratégique, mandat 2016-2021 343
Tableau 50 : Tableau récapitulatif de la prise en compte des intérêts des femmes dans le plan d'action pour le mandat (2016-2021) 349
Tableau 51 : Tableau récapitulatif de l'intégration du genre dans le budget régional (2016-2021) 354
Tableau 53. Synthèse des principaux résultats de l'étude de terrain 359
Tableau 54: des propositions pour une prise en compte transversale de la prise encompte de l'approche genre dans le PDR 373

LISTE DES FIGURES

Figure 1: model conceptuel de la recherche 15
Figure 2: Architecture de la thèse 18
Figure 3: classement des pays selon les catégories de développement en 2018 76
Figure 4: évolution des instruments des droits de la femme 89
Figure 5: le modèle de la formulation de la stratégie de l'école de Harvard 109
Figure 6: le processus de planification de bryson et roeing (1887) 119
Figure 7: lien entre action et connaissances 128
Figure 8: les différentes sphères du système territorial et leur mode d'organisation 148
Figure 9: les étapes du diagnostic du territoire 150
Figure 10: la grille de caractéristiques des acteurs 155
Figure 11: Démarche d'intégration de la dimension genre dans le cycle de projet 165
Figure 12: les instruments du diagnostic territorial sensible au genre 166
Figure 13: les niveaux d'analyse des écarts genre 167
Figure 14: Démarche de la BSG 175
Figure 15: phases du cycle des politiques 181
Figure 16: cycle de vie de la GAR 185
Figure 17: les étapes de planification intégrant la dimension genre 200
Figure 18: Evolution historique des coopératives féminines selon les régions 211
Figure 19: Réparation démographique selon les municipalités et provinces de la région 286
Figure 20: la composition du bureau du conseil régional 297
Figure 21: nombre de résolutions du conseil régional (2015-2021) 298
Figure 22: Nombre des conventions signées par le conseil (2015-2021) 299
Figure 23: résultats réalisés par secteur 299
Figure 24: les commissions permanentes du conseil régional 300
Figure 25 : nombre des réunions des commissions permanentes (2016-2021) 301
Figure 26: Nombre d'accords étudiés par les commissions permanentes du conseil régional 302
Figure 27 : Stratégies de recherche qualitative 303
Figure 28: répartition des enquêtés-(e)-s selon le sexe 313
Figure 29: Répartition des enquêté-(e)-s selon le niveau scolaire 313
Figure 30: Nuage de mots 315
Figure 31: parties prenantes associées aux séances thématiques au niveau de la région Fés-Méknes 323
Figure 32: mesures d'implication des acteurs territoriaux dans l'élaboration du Programme De Développement Régional 325
Figure 33: les parties prenantes impliquées dans la définition de la vision stratégique (2016-2021) . 341
Figure 34: les quatre axes stratégiques du PDR (2016-2021) au pris du genre 342
Figure 35: répartition des projets selon les axes stratégiques (2016-2021) 345
Figure 36: Répartition des programmes en fonction du nombre dans le cadre du 3ème axe stratégique 346
Figure 37: l'estimation budgétaire des programmes du domine (habilitation et assistance sociale) ... 347
Figure 38: le degré de prise en compte de la dimension genre dans les projets de développement de territoire 368

ANNEXES

ANNEXE 1

GUIDE D'ENTRETIEN

AVEC LES ACTEURS DU CONSEIL DE LA REGION FES-MEKNES

Dans le cadre de la réalisation de l'étude étude de terrain relavant de ma thèse de doctorat que je mène au sein de la faculté des sciences juridiques économiques et sociale de Fès. Cet entretien a pour objectif de faire un échange avec les acteurs et actrices qui participent à l'élaboration du programme de développement régional (PDR), sur leur implication dans l'intégration de la dimension genre tout au long de ce processus et leurs perceptions sur le genre et ses voies de prise en compte.

Mener cette étude de terrain nous permettra de réponde à notre problématique de recherche. Celle de comprendre comment le genre est pris en compte dans le processus de planification du programme de développement régional. Pour ce, nous demandons votre accord, pour enregistrer l'entretien, cela nous donnera l'occasion de l'écouter attentivement afin de faire un compte rendu détaillé de vos discours.

Nous tenons à vous assurer que vos cordonnées et vos réponses partagées avec nous au cours de cet entretien seront utilisées uniquement pour la réalisation de notre thèse et ne seront en aucun cas diffusées auprès des autres.

- **Identification des acteurs/actrices interviewé-e-s**

Date de l'entretien	
Lieu de l'entretien	
Nom et prénom	
Sexe	
Age	
Niveau des études (Primaire, secondaire, supérieur)	
Fonction/responsabilité	
Niveau de participation (Toutes les phases de planification Ou quelques-unes)	
Type de participation/rôle dans l'élaboration du PDR : (Élaboration, consultation, assistance). Ou autre	

❖ Thème 1. Phase de préparation et lancement

1. Que signifie le genre pour vous ? trouvez-vous quel est important de le prendre en considération dans les étapes de planification du programme de développement régional (PDR) ? Pouvez-vous nous expliquer comment ?
2. Avez-vous une idée sur le cadre normatif international relatif à l'approche genre et à la promotion de l'égalité notamment la CEDAW, les conférences internationales (mexico, pékin ...Etc.) ?
3. Avez-vous déjà bénéficié des formations sur le cadre juridique national et local, y compris la constitution 2011, les lois 112-14, les décrets, qui portent sur l'intégration de l'approche genre sur l'intégration de l'approche genre dans la préparation du PDR
4. Pouvez-vous nous expliquer comment la région avait procédé à l'identification des acteurs associés au processus de planification ? existe -t-il parmi ces acteurs une personne ressource ou une experte en genre responsable de l'intégration de l'approche genre dans le PDR ?
5. L'IEEAG a-t-elle était associée à cette étape du processus ? si oui, pouvez-vous nous expliquer comment ?

❖ Thème 2. Phase de diagnostic stratégique

1. Que savez-vous sur l'analyse de genre ? Pensez-vous qu'il est important de la réaliser pour intégrer l'approche genre dans l'ensemble du processus du PDR ?
2. Les enquêteurs de terrain ont-ils bénéficié des formations sur les outils de collecte d'informations ? Si oui, qui est la personne qui s'est occupé de sa réalisation ?
3. Les données collectées sont-elles ventilées par sexe et par âge ? Si oui, pouvez-vous nous dire quels sont les secteurs concernés et qui s'est occupé de leur traitement ?
4. Quelles mesures avez-vous prises pour favoriser la participation et l'identification des besoins et des attentes des femmes et des hommes ?
5. Au cours de l'analyse des données collectées, avez-vous identifié les enjeux stratégiques et les défis en termes d'inégalités de genre (besoins pratiques et stratégiques, accès et contrôle des ressources, participation et représentation dans les postes à responsabilité) ? Quels outils avez-vous utilisés ?
6. L'instance de l'IEEAG a-t-elle été opérationnelle lors de cette phase ? Si oui, quel a été son apport et son rôle ? Sinon, pourquoi ?

❖ Thème 3. Phase de définition de la vision stratégique

1. Avez-vous participé à l'élaboration de la vision stratégique ? Comment a-t-elle été conçue ?
2. La préparation de la vision a-t-elle été réalisée en tenant compte de la perspective genre ? Si oui, pouvez-vous expliquer comment ?
3. Selon vous, dans quelle mesure les axes stratégiques découlant du diagnostic tiennent compte des besoins pratiques et stratégiques des femmes et des hommes ?
4. Pendant cette phase, l'IEEAG (Instance de l'Équité, de l'Égalité des Chances et de l'Approche Genre) a-t-elle été opérationnelle ? si oui, quel rôle a-t-elle joué ?

❖ Thème 4. Phase d'élaboration du plan d'action

1. L'approche genre est-elle intégrée de manière transversale dans tous les projets et actions retenus ? Si oui, Quels sont les outils utilisés pour assurer cette intégration ?
2. Parmi les projets programmés, y a-t-il des projets qui visent directement les femmes ? Pouvez-vous nous indiquer dans quel domaine ces projets se situent ?
3. Avez-vous suivi des formations sur la préparation d'un plan d'action prenant en compte les questions de genre ?
4. L'IEEAG a-t-elle été associée à cette étape de préparation ? Si oui, quel a été son apport ?

❖ Thème 5. Phase d'élaboration du budget

1. Selon vous, qu'est-ce qu'un budget sensible au genre ? Comment est-il élaboré ?
1. Avez-vous déjà suivi ou bénéficié d'une formation sur l'intégration de la perspective genre dans l'élaboration du budget ?
2. Y a-t-il des prévisions budgétaires spécifiques pour les projets qui intègrent l'approche genre ?
3. L'IEEAG a-t-elle été opérationnelle lors de cette phase ? Si oui, a-t-elle été associée à l'élaboration du budget ? Pouvez-vous nous expliquer comment ?

❖ Thème 6. Phase de la mise en œuvre, suivi et évaluation

1. Selon vous, qu'est-ce qu'un suivi sensible au genre ?
2. L'équipe chargée de l'exécution du PDR a-t-elle bénéficié d'une formation sur les indicateurs de suivi de l'exécution du PDR, y compris les indicateurs sensibles au genre ?

3. Quels sont les indicateurs spécifiques à l'approche genre visant à suivre la réduction des inégalités de genre au niveau régional ?
4. Pendant cette étape, les membres de l'IEEAG ont-ils été associés ? Quel était leur rôle ?

ANNEXE 2 : Outils de la phase de lancement

<table>
<tr><td>Fiche-outiln°1
Phase de lancement</td><td colspan="8">Composition et profil des structures chargées de l'élaboration du PDP</td></tr>
<tr><td>Présentation</td><td colspan="8">Cet outil vise à définir la composition et le profil de la structure en charge d'initier et d'appuyer le processus d'élaboration du PDP sensible au genre. Cette structure devrait compter avec la participation des différents acteurs de la préfecture/province (président du conseil, des membres du bureau du conseil, des présidents des commissions, cadres de la préfecture/province, personnes ressources et/ou expertise externe). Le nombre de membres de la structure dépendra de la taille et/ou condition de la préfecture/province.

Cette structure est généralement composée de trois sous-structures :
• Un comité de pilotage (CP), en charge de piloter le processus, et de valider les produits. Il est présidé par le president de la commune.
• Une équipe technique (ET), composé par des cadres techniques et qui sera chargéed'établir le diagnostic descriptif.
• Une équipe d'animation (EA), composé par des membres du secteur associatif, eten charge de l'organisation des ateliers participatifs.
Dans certaines préfectures/provinces, une cellule de suivi pratique peut être aussi constituée. Cette cellule, qui est présidée par le Directeur général des services, est chargée du travail administratif ainsi que de la rédaction du document.

Cette structure doit refléter autant que possible la participation équitable des hommes et des femmes dans chaque commission et/ ou équipe de travail, ainsi que des membres de l'Instance de l'équité, l'égalité de chances et l'approche genre. Il devrait aussi assurer la participation des acteurs sensibilisés au genre et/ou avec des connaissances sur l'intégration de l'approche genre dans la planification territoriale.</td></tr>
<tr><td>Comment utiliser l'outil</td><td colspan="8">Il est proposé de remplir le tableau ci-dessous, en fonction des représentants de chaqueéquipe ou comité de la structure chargée de l'élaboration du PDR.</td></tr>
<tr><td></td><td>Femmes / hommes élues</td><td>Femmes/hommes cadres</td><td>Femmes/hommes responsables</td><td>Femmes/ hommes dans l'I E EC AG</td><td colspan="4">Femmes/hommes dansles structures PAC</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>CP</td><td>ET</td><td>EA</td><td>autre</td></tr>
<tr><td>Nombre (en prenant en considération les connaissances enmatière d'approche genre)</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>%</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td colspan="8">L'analyse des informations permettra d'avoir une vision sur le nombre et profit des représentants de chaque comité et/ou équipe de la structure, ainsi que sur les connaissances de chaque représentant en matière d'intégration de l'approche genre.
Cette analyse permettra finalement de réfléchir sur la composition et formation de chaque structure et de proposer des mesures, si nécessaire, par exemple en matière de représentativité des femmes et/ ou de renforcement des capacités en approche genre.</td></tr>
<tr><td>Fiche outil n° 2

Phase de lancement</td><td colspan="8">Diagramme de Venn : outils de l'analyse institutionnelle
Le diagramme de Venn est un outil adéquat pour analyser le rôle des acteurs au sein d'un territoire et leurs interactions. Ce diagramme met notamment en évidence la façon dont les acteurs perçoivent leur rôle et celui des autres acteurs par rapport à une thématique. Appliqué à l'intégration de l'approche genre dans la planification territoriale, cet outil permet :</td></tr>
</table>

	D'identifier clairement les acteurs ayant une influence sur la prise de décision en matière de genre et de développement local ; D'identifier les conflits potentiels entre les différents groupes dans la thématique concernée ; De discuter des changements possibles (implication plus importante de tel ou tel acteur, résolution d'un conflit entre certains acteurs…) dans le but de renforcer l'intégration de l'approche genre dans la gouvernance locale. A travers la réalisation d'un mapping préliminaire sur les acteurs de la préfecture/province sensibilisés, formés et/ou intéressés sur l'approche genre, qui sera suivi par l'organisation d'un atelier participatif. L'équipe d'animation au sein de la structure en charge de l'élaboration du PDP, va : 1. Réaliser, tout d'abord, un mapping des acteurs de la préfecture/province sensibilisés, formés et/ou ouverts sur la promotion de l'intégration de l'approche genre, qui permettra également d'identifier les acteurs clé ayant une influence sur la prise de décision. Par la suite, ces acteurs seront invités à participer dans un atelier, qui sera animé par un membre de l'équipe d'animation en charge de l'élaboration du PDP et qui comptera avec la participation des autres acteurs de la commune. Le but de cet exercice est d'identifier les relations entre les différents participants pour la promotion de l'égalité entre les sexes, ainsi que les possibles conflits qui pourraient apparaitre lors du processus et la proposition des possibles solutions. 2- Engager une discussion interne pour identifier le degré d'importance de chacun des acteurs participants par rapport à l'intégration de l'approche genre dans la planification territoriale et de les classer par cercles de couleur (petit, moyen ou grand), qui sont censés représenter le degré d'importance de chaque acteur. Le nom de chaque acteur est indiqué sur le cercle. 3- Procéder à une classification interne des acteurs par groupements, associations, institutions qui travaillent ensemble ou encore ceux ayant des membres dans plusieurs de ces entités. Tous les cercles sont placés à l'intérieur d'un grand cercle qui représente le territoire selon les critères suivants : • Cercles séparés = pas de contact entre les entités ; • Cercles se touchant = échange d'informations entre les entités ; • Cercles légèrement superposés = légère coopération ; • Cercles complètement superposés = forte coopération. 4- Essayer de trouver des réponses aux questions suivantes dans le but de consulter l'ensemble des parties prenantes au processus d'élaboration du PDR : • Quels sont les acteurs impliqués dans le processus d'élaboration du PDP sensible au genre ? • Existe-t-il des groupements locaux organisés autour des questions relatives à • Pourquoi certains acteurs soit-il plus important que d'autres ? quelle est leur valeur ajoutée ? • Quelles relations existent entre les différents acteurs en matière de genre et planification territoriale ?

Fiche outiln°3 **Phase de lancement**	**Niveaux de participation**
Présentation	Dans un contexte caractérisé par des exigences de durée et de ressources limitées pour la plupart des Préfectures/provinces, en l'absence d'une longue tradition de participation, les choix à faire doivent être guidés par l'expérience et les spécificités du milieu. Le degré de participation des parties prenantes ne sera pas le même d'une phase à l'autre du processus : selon les objectifs visés et les résultats escomptés, l'approche doit être adaptée. L'utilisation de cet outil permet : D'améliorer la qualité des décisions en rendant le processus d'élaboration du PDP sensibleau genre plus efficace et plus constructif ; D'enrichir, éclairer et rendre responsable la prise de décision lors de ce processus ;De faciliter l'acceptation des décisions ; De s'approprier collectivement des problèmes et les solutions rencontrées en matièred'égalité entre les sexes ; De réunir de meilleures conditions pour une mise en œuvre réussie du processus.
Comment utiliser l'outil	Une fois identifiés les acteurs de la préfecture/province sensibles et/ou avec des compétences en matière d'égalité entre les sexes, ainsi que réalisée l'analyse des relations entre ces acteurs, la structure en charge de l'élaboration du PDP, au niveau du comité de pilotage constitué grâce à l'outil n°1, devra d'abord analyser le degré de participation des acteurs identifiés lors de l'outil 2 prenant en considération s'ils/elles sont : - Réceptifs ou passifs, - Agissent d'une manière prescrite par d'autres, - Sont consultés sur les problèmes et sur les besoins, mais pas nécessairement surles solutions, - Acquièrent le pouvoir de s'organiser pour répondre à leurs besoins, proposer dessolutions à leurs problèmes et sont responsables des actions de développement. Une fois réalisé ce premier analyse, l'équipe devra prendre en considération les mesures nécessaires pour assurer la participation des différents acteurs identifiés lors du processus, et ce, en prenant en considération un certain nombre de critères, notamment : • La proximité par apport aux populations concernées, • L'expérience d'animation, d'enquête ou/et la détention de l'information • Les capacités techniques pour la conception et la mise en œuvre de projets du PDP, • Les capacités en termes de défense d'intérêts et de plaidoyer, • L'influence sur la mise en œuvre des projets du PDP.
Limites	- Le manque de compréhension ou d'intérêt pour la participation ; - L'accessibilité inégale et la représentativité limitée des catégories concernées ; - L'inégalité du niveau d'expertise entre les différents intervenants et la population ; - La possible faiblesse des liens et échanges entre les associations et la population.
	• Quel pourrait être l'apport de chaque acteur en matière d'approche genre lors du processus d'élaboration du PDP ? Une fois les acteurs locaux identifiés, il faudrait définir leur niveau de participation et renforcer leurs capacités dans la mesure du possible

<table>
<tr><td>Fiche outil n° 4 Phase de Lancement</td><td>Indentification des stéréotypes socioculturels dans la commune</td></tr>
<tr><td></td><td>L’utilisation de cet outil permet de :

• Sensibiliser les acteurs locaux sur l’importance de participer au processus d’intégration de l’approche genre lors de l’élaboration du PDP
• Promouvoir les notions de base liées au concept genre ;
• Comprendre le positionnement des femmes et des hommes et les interactions qui régissent les relations de genre dans la préfecture/province
• Identifier des stéréotypes socioculturels.</td></tr>
<tr><td></td><td>Par cet outil, la structure en charge du PDP, essaie de renforcer les capacités de l’ensemble des acteurs locaux par quelques notions essentielles se rapportant à l’approche genre, à travers l’organisation d’un atelier qui permettra de présenter le concept « genre » à travers l’analyse de ce que veut dire être un homme ou une femme dans la préfecture/province, et l’identification des rôles plus importants de chaque sexe.

Pour cela, il est proposé de remplir les tableaux ci-dessus :

<table><tr><td>Etre une femme</td><td>Etre un homme</td></tr><tr><td></td><td></td></tr></table>
<table><tr><td>Rôles et activités des femmes et deshommes dans le temps passé</td><td>Rôles et activités des femmes et des hommes dans le temps présent</td></tr><tr><td></td><td></td></tr></table>
Ainsi, des groupes de travail pourront être organisés et vont essayer de compléter les deux tableaux ci-dessus en répondant aux questions suivantes qui peuvent porter sur la préfecture/province, de façon générale ou sur un secteur spécifique :
• Quelles sont les différences entre les femmes et les hommes dans la préfecture/province, y compris dans un secteur spécifique ?
• Quelles sont les représentations du masculin et du féminin ?
• Que signifie être une femme ou un homme ? les différences ont-elles d’ordre biologique ou sociologique ?
• Quelles sont les articulations entre les différences sociales et biologiques ?
• Quels sont les rôles des femmes et des hommes dans la préfecture/province, y comprispar secteur ?
• Les rôles des femmes et des hommes changent ou sont-ils immuables ?

Que faisait mon père/mon grand-père dans le temps et à son époque ? Que faisait ma mère/ma grand-mère dans le temps et à son époque ? Et que je ne fais plus ?</td></tr>
</table>

ANNEXES 3 : Outils de la phase de diagnostic

Fiche n° 1 Phase de diagnostic	Outil : Profil d'activités (Divisions et types de travail)[17]
Presentation	Cet outil permet d'analyser les différents rôles sociaux et la façon dont ces rôles sont assumés par les femmes et les hommes. Il permet aussi d'étudier, selon une démarche participative, la répartition du travail des femmes et des hommes au sein de la préfecture/province et/ou dans un secteur spécifique. Cela va permettre finalement d'analyser quelles seraient les répercussions de cette répartition du travail sur les femmes et les hommes en matière d'accès et de contrôle des ressources (voiroutil 2). En effet, le profil d'activités se fonde sur le concept d'une répartition du travail par genre. Le cadre analytique de Harvard identifie les catégories suivantes : **1. Les activités reproductives,** qui sont liées à l'entretien du ménage et aux soins de toutes sortes de ses membres (soins aux enfants, garde des enfants, tâches domestiques, alimentation, activités liées à la santé...) **2. Les activités productives,** liées à la production de biens et de services pour la consommation et pour le commerce, qu'il s'agisse d'une activité salariale ou non. Femmes et hommes peuvent être impliqués dans le travail productif, mais leurs fonctions et leurs responsabilités sont différentes. Le travail productif des femmes est souvent moins visible et moins valorisé que celui des hommes. **3. Les activités communautaires,** qui concernent, d'une part, les activités et contributions bénévoles à la vie sociale et communautaire (cérémonies, célébrations, vie associative, activités pour l'amélioration de la communauté...). **4. Activités politiques ou décisionnelles au sens large** Exercice du pouvoir et de la participation à la prise de décision à tous les niveaux : niveau politique (international, sous-régional, national, local), Niveau associatif et autres responsabilités sociétales,niveau interne à la communauté, à la famille.

<table>
<tr><td>Comment utiliser l'outil</td><td>A travers l'organisation de focus-group avec les acteurs locaux identifiés lors de la phase de lancement (entre six et 12 personnes maximun). Si l'environnement le permet il est conseillé d'organiser des focus groups en impliquant les populations cibles.

Préparer et compléter le tableau suivant

<table>
<tr><th>Activités</th><th>Qui ?</th><th>Où ?</th><th>Quand/pour combien de temps</th><th>Ressources utilisées</th></tr>
<tr><td>Reproductive</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>R1</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>R2</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>Productive</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>P1</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>P2</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>Communautaires</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>C1</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>C2</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>Décisionnelles</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>D1</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>D2</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
</table>

Il s'agit notamment de compléter ce tableau en listant l'ensemble des activités réalisées par les hommes et par les femmes de la préfecture/province, à travers l'expérience des acteurs qui participent à l'exercice.
L'animateur peut recourir à d'autres outils qui ne relèvent pas du cadre de Harvard, par exemple l'horloge des activités journalières (ou des 24 heures) et le calendrier saisonnier (voir annexe A) pour lister les activités des hommes et des femmes pendant une journée puis pendant les saisons de l'année pour répartir ces activités selon les catégories du tableau.

2. Analyser le tableau sur la base des principales questions ci-après :
• Dans la préfecture/province, « qui fait quoi ? », sous forme d'inventaire d'activités.
• Quel travail les femmes et les filles d'un côté, les hommes et les garçons de l'autre accomplissent-ils (rémunéré et non rémunéré) y compris par secteur ?
• Pourquoi considère-t-on certaines activités comme étant du domaine exclusif de la femme ou de l'homme ? Depuis quand cette situation existe –t-elle : depuis les grands parents et les parents ? Est-ce que cette situation persiste encore ou est ce qu'elle a plutôt tendance à diminuer et à disparaitre ?

Exemples : Qui s'occupe des tâches domestiques au foyer ? qui s'occupe des enfants ? Qui produit des biens ou des services ? Qui travail hors du foyer moyennant un revenu ? Qui participe aux cérémonies et aux événements locaux à caractère communautaire ? Qui participe à une association quelconque ? Quelqu'un siège-t-il dans un conseil élu ? lequel ?</td></tr>
<tr><td>Points forts</td><td>Permet de donner une image relativement complète de la situation des activités des femme et des hommes au sein de la région.</td></tr>
<tr><td>Limites</td><td>La distinction entre les trois types d'activités n'est pas toujours facile, notamment concernant les activités communautaires</td></tr>
</table>

Fiche 2 Phase de diagnostic	**Outil 2 : Accès et contrôle des ressources et de bénéfices**
Présentation	Cet outil est fréquemment **utilisé en combinaison avec** le **profil d'activité**, **car il complète utilement les informations recueillies.** L'accent est maintenant mis sur la question de l'accès aux ressources et à leur contrôle par les hommes et les femmes, la situation étant généralement très différente entre eux à cause de la répartition du travail qui a été faite par la fiche précédente. L'outil permet de connaitre quelles sont les ressources (économiques, politiques, sociales, Naturelles, humaines, financières, matérielles et autres) et quels sont les bénéfices (nourriture, logement, argent, pouvoir de décision...) auxquels femmes et hommes peuvent-ils accéder et contrôler en les utilisant comme ils/elles l'entendent. L'accès aux ressources n'implique pas nécessairement le pouvoir de les contrôler.
Comment l'utiliser	**Participants/participantes** A travers l'organisation de focus-groups/ateliers en impliquant les acteurs locaux et si Possible, la population locale, hommes et femmes. Si les groupes formés sont trop Hétérogènes, ils peuvent être divisés en sous-groupes en fonction des critères préétablies par accord entre les participants/es. **Déroulement** 1- Lister avec les membres du groupe l'ensemble des ressources disponibles au niveau de La préfecture/province (humaines, institutionnelles, matérielles, financières…). L'animateur doit s'assurer que toutes les ressources de la préfecture/province soient Identifiées. 2- Ces ressources et bénéfices sont placés dans un tableau et sont ensuite examinés en Se posant les questions : **Qui utilise ces ressources ? Qui contrôle ces ressources ?** La réponse à ces questions peut être : « la femme », « l'homme », « les deux ».

	Accès		**Contrôle**	
	Femmes	**Hommes**	**Femmes**	**Hommes**
Ressources				
Terres				
Equipements				
Main d'œuvre				
Argent				
Bénéfices				
Revenus externes				
Possession de biens				
Besoins essentiels				
Santé				
Education				
Autres…				
Ressources				
Terres				

Les colonnes « Accès » concernent uniquement l'utilisation de la ressource ou du bénéfice en question, tandis que les colonnes « Contrôle » indiquent la catégorie de personnes qui a le pouvoir de décision sur cette ressource ou sur ce bénéfice.

3- Il faut ensuite essayer d'expliquer **pourquoi** les hommes ou les femmes ont un accès et un contrôle limité à certaines ressources ou bénéfices en prenant en considération la Division su travail qui est ressortie de l'utilisation de la fiche 1 et répondant aux questions suivantes :

- Quelles sont les principales ressources (économiques, politiques, sociales, naturelles, Humaines, financières, matérielles et/ou autres) au niveau de la préfecture/province et/ou par secteur ?

	- Les femmes et les hommes de la préfecture/province ont-ils tous accès à ces Ressources ou sont –elles accaparées par l'un des deux sexes ? - A quelles ressources les femmes et les hommes ont-ils accès ? - Quelles ressources chacun d'eux contrôle-t-il ? - Est-ce que chacun utilise-t-il les ressources auxquelles il a accès tel qu'il l'entend, pour Satisfaire ses besoins ? - Est-ce qu'il y a des inégalités entre les sexes par rapport à l'accès et contrôle des Ressources ? Cet outil ainsi que l'outil de la fiche n°1 peut être complété avec un autre outil : facteurs D'influence (Annexe B).
Les points forts	La distinction entre accès aux ressources et contrôle de celles-ci est très importante pour la compréhension des relations de genre.
Les limites	Utilisation simplifiée du concept d'accès et de contrôle, ce qui rend difficile la prise En compte des processus complexes en jeu. En réalité, l'accès et le contrôle peuvent se négocier, ce qui ne peut pas ressortir en utilisant cette approche.

Fiche n3 **Phase de diagnostic**	**Outil 3 : Conditions et situation**
Présentation	Cet outil **permet de compléter l'analyse du milieu entamée par les deux premiers.** Il permet de connaitre: - La condition des femmes et des hommes, c'est à dire leur état matériel (par rapport au type de travail, à l'accès aux équipements et services : eau, santé, éducation... - Leur situation, c'est à dire leur position sociale et économique au sein de la communauté (écart des salaires, chances d'accès à l'emploi, participation à la vie publique, vulnérabilité face à la pauvreté...).
Comment utiliser l'outil	En atelier, l'animateur essaie avec le groupe des participantes et des participants, composé Par des acteurs locaux, et/ou membres de la population, d'identifier les conditions et Situations des hommes et des femmes en relation avec résultats ressortis du travail Préalable lié à la division du travail ainsi qu'à l'accès et contrôle des ressources de la Préfecture/province. Pour faciliter cet exercice les questions suivantes devraient être posées pour chacun des résultats : • Quelle est la condition des femmes et des hommes au sein de la Préfecture/province, compte tenu des activités qu'ils exercent ? • Quelle est leur situation au sein de cette préfecture/province par rapport à Leur capacité d'accéder à des ressources et à les contrôler ?

Condition	Situation
Surcharge du calendrier	Femme analphabète
Eloignement des points d'eau	Absence de revenu propre aux femmes
Eloignements des lieux du bois	Absence de contrôle sur les Principales ressources
Eloignement de l'institution scolaire	Absence de contrôle des revenus du Ménage
Eloignement des soins de santé (accouchement)	Absence de pouvoir quant à L'éducation des enfants

	Marginalisation et manque d'accès à l'extérieur — Manque d'accès au souk et absence de loisirs
Points forts	Outil efficace pour analyser la situation
Limites	Exige un effort d'investigation assez important
	Outil 4 : besoins pratiques et besoins stratégiques
	Cet outil est utilisé dans la phase de diagnostic car il permet de mieux préciser quels sont les besoins pratiques et les intérêts stratégiques de genre. Les besoins pratiques concernent le court terme et sont directement liées à la question d'accès aux ressources, tandis que les intérêts stratégiques sont liés au long terme et au contrôle des ressources. ***1. Les besoins pratiques des femmes à court terme / accès*** Ces besoins pratiques sont l'amélioration des conditions de vie en matière d'accès à des soins de santé, à l'habitat, à la mobilité, aux ressources naturelles, aux revenus, garde des enfants… ***2. Viser leurs intérêts stratégiques à plus long terme / contrôle*** Ces intérêts stratégiques sont la progression en matière de statut social et d'égalité : gestion du patrimoine, héritage, *contrôle* de ressources, droits, meilleure participation aux décisions… Les intérêts stratégiques sont généralement liés aux contextes politiques, culturels, sociaux-économiques, qui fondent des situations inégalitaires.
	L'outil est utilisé en atelier ou en focus-group auquel participent les acteurs locaux identifiés lors de la phase de lancement, et la population, si possible, en assurant la participation des femmes et des hommes. L'animateur essaie d'identifier, avec le groupe des participantes et participants quels sont, au niveau de la préfecture/province, les besoins pratiques et les intérêts stratégiques des femmes, en donnant quelques exemples comme suit : La réflexion sera facilitée par les exemples ci-après :

Besoins pratiques	**Besoins stratégiques**
Aménagement point d'eau à proximité	Maîtrise de la gestion de l'eau
Alphabétisation	Augmentation du pouvoir au foyer
Construction d'un internat	Allègement du calendrier et libération du temps
Formation aux activités traditionnelles	Qualification et valorisation du travail de la femme
Accès au souk	Amélioration du revenu

Points forts	Cet outil pose la question des inégalités existantes, sans pour autant se baser sur un discours politique très radical
Limites	Cependant, la distinction entre les deux types de besoins peut sembler artificielle (à titre d'exemple : l'éducation, s'apparente-t-elle à un besoin pratique ou stratégique ?) et abstrait. Par conséquent, il peut s'avérer peu aisé d'analyser ces besoins de genre directement avec les femmes concernées, de manière participative.
Fiche n5 **Phase de diagnostic**	**Outil : Causes et effets**
Présentation	Cet outil **permet de compléter l'analyse du milieu entamée par les outils précédents.** Il cherche à explorer les facteurs immédiats, sous-jacents et structurels qui déterminent les causes et les effets (conséquences) d'un problème donné. Ainsi, il permet de cerner le vrai problème posé et ne pas s'en tenir uniquement à ses effets ou à ses conséquences. Cela permettra, par la suite de trouver la bonne solution à ce problème qui va s'attaquer à ses causes et ses racines au lieu de corriger uniquement les effets.
Comment l'utiliser ?	Il s'agit d'abord d'identifier les problèmes principaux en matière d'égalité entre les sexes qui caractérisent la préfecture/province. Pour cela, il s'avère nécessaire de procéder à l'analyse des données ressorties du diagnostic descriptif et des ateliers participatifs. Les idées suivantes pourraient contribuer à l'analyse des problèmes : - Identification des problèmes qui peuvent être résolus à travers les initiatives qui seront proposées dans le PDP. Les problèmes qui ne pourront pas être résolus à travers le PDP peuvent être collectés pour le retransmettre au service concerné ; - Identification des groupes des femmes affectés par les problèmes (notamment les femmes les plus vulnérables) ; - Acceptation des problèmes par la population cible, - Prioriser les problèmes en fonction des critères les plus pertinentes pour votre préfecture/province (facilité pour atteindre les résultats, ressources disponibles pour affronter le problème…) Exemples de problèmes clé qui pourraient être identifiés : - L'absence de crèches en milieu urbain, - Le faible taux de scolarisation des enfants, et notamment des jeunes filles, - L'éloignement des services de soins et de santé par rapport à la population en milieurural, - Le faible taux d'activité économique et notamment parmi les femmes âgées de 15-25 ans, - Le travail informel et notamment chez les femmes - Le faible taux de représentation des femmes dans les postes de décision au niveau local. Une fois les problèmes clés identifiés, il faudrait analyser les causes (immédiates, intermédiaireset structurelles) et les effets (immédiats, intermédiaires et à long terme) de chaque problème enutilisant le tableau ci-dessous : **Aspects neutres par rapport au genre** — **Aspects intensifiés parles inégalités de genre** — **Aspects spécifiquesau sexe féminin**

	Effets (conséquences) à Long terme			
	Effets (conséquences) intermédiaires			
	Effets (Conséquences) immédiats			
	PROBLEME CENTRAL			
	Causes Immédiates			
	Causes Intermédiaires			
	Causes Structurelles			

Ce tableau permet de réfléchir et analyser les causes et les effets d'un problème à partir de troisquestions suivantes :

- Quels en sont les causes et les effets qui touchent aussi bien les filles, les femmes que lesgarçons, les hommes (neutralité par rapport au genre) par problème identifié ?
- Quels sont les causes et les effets qui touchent les filles, les femmes plus fortement que lesgarçons, les hommes (intensification pour le genre féminin) ?
- Quels sont les causes et les effets qui touchent surtout, voire exclusivement les filles, lesfemmes (spécificité liée au genre) ?

De toute évidence, selon le contexte, il n'est pas toujours possible de remplir toutes les cases de ce tableau. A titre d'exemple, il n'existe pas toujours trois types (neutre, intensifié ou spécifique par rapport au genre) de causes immédiates au niveau d'une préfecture/province. Cependant, il est essentiel de considérer le problème dans toute sa complexité, donc de se poser une question par case pour vérifier l'existence d'effets ou de causes spécifiques à la catégorie concernée

Points forts	Donne un cadre très riche pour l'analyse de la problématique.
Limites	La complexité de l'outil demande une très bonne connaissance du contexte, pour la même raisonil n'est pas assez aisé de l'utiliser de manière participative.

Fiche n 6 Phase de diagnostic	**Outil : liste de contrôle « analyse du contexte »**
Présentation	L'outil se présente sous forme d'une liste de contrôle. **Il est préférable de se poser l'ensemble de ces questions, une fois le travail d'analyse du contexte réalisé** (enquêtes, collecte de statistiques, ateliers participatifs, entretiens…). Cela permet de s'assurer que toutes les informations nécessaires ont été collectées pour permettre l'élaboration du PDP en tenant compte de la dimension genre.

Questions	**Cocher**
✓ **La composition du travail des femmes et des hommes selon les grandes catégories d'activités (productives, reproductives, communautaires, politiques) est dégagée par l'analyse**	
✓ **Le travail des femmes et des filles (rémunéré et non rémunéré) a étéidentifié**	
✓ **Le travail des hommes et des garçons (rémunéré et non rémunéré) a été identifié**	
✓ **Les répercussions de cette division du travail sur la réalisation desobjectifs du projet ont été identifiée**	
✓ **Les répercussions possibles du projet sur cette division du travail ont été Identifiées**	
✓ **Les ressources auxquelles les femmes et les hommes ont accès et cellesque chacun d'eux contrôle ont été identifiées**	
✓ **Les moyens pour contribuer à donner aux femmes un meilleur contrôle et accès aux ressources ont été identifiés**	
✓ **Les bénéfices que les femmes et les hommes tirent chacun du travail liéà la production, à la reproduction et à la collectivité ont été identifiés**	
✓ **Les moyens pour contribuer à donner aux femmes un meilleur contrôle et accès aux bénéfices ont été identifiés**	
✓ **Les facteurs clés qui ont des répercussions sur les rapports genre, sur ladivision du travail et sur l'accès et le contrôle des ressources sont identifiés**	
✓ **Le profil sociopolitique des femmes et des hommes est identifié**	

	✓ **Les principaux problèmes, leurs causes et leurs effets ont été examinés**	
	✓ **La condition et la situation des femmes et des hommes sont identifiées**	
	✓ **Les intérêts stratégiques des hommes et des femmes ont été identifiés**	
	✓ **Les besoins pratiques des hommes et des femmes ont été identifiés**	
	✓ **Les contraintes à la promotion de l'égalité hommes/femmes et du pouvoir aux femmes ont été identifiées**	
Comment l'utiliser	Cet outil **servira de document de base pour tenir une séance de restitution impliquant les différents acteurs ayant participé au diagnostic**. Il permet ainsi de faire **la transition vers la phase suivante**, celle des orientations et a des axes stratégiques ; c'est pourquoi il comporte également des questions qui permettent d'initier la réflexion à ce propos.	

ANNEXES 4 : Outils de la phase d'orientation et des axes stratégiques

Fiche n°1 Phase des Axes stratégiques	**Outil : Outil d'analyse AFOM (Atouts, Forces, Opportunités et Menaces)**
Présentation	L'AFOM (SWOT en anglais), appliquée à l'approche genre, renseigne, sur les forces de la préfecture/province et les opportunités qu'elle peut saisir et exploiter pour promouvoir l'égalité entre les sexes, et éviter ou minimiser les menaces et éventuellement, en inverser, leseffets qui peuvent affecter à cette question. Les forces et les faiblesses sont les facteurs internes sous contrôle des acteurs de la préfecture/province tandis que les opportunités et les menaces représentent des facteurs qui échappent au contrôle des acteurs de la préfecture/province. Cet exercice, permet, d'ailleurs, de faire ressortir les axes stratégiques
Comment utiliser l'outil ?	Une analyse AFOM peut être effectuée en groupe restreint ou dans le cadre d'un atelier avec la participation des acteurs locaux identifiés dans la phase de lancement. Dans les deux cas, on fait la restitution des résultats du diagnostic et en s'assurant que les participantes et participants se reconnaissent dans la synthèse. L'atelier valide ainsi le diagnostic dégagé et permet d'initier la réflexion sur les grands axes stratégiques de développement. 1. Il s'agit donc, dans un premier temps, de recenser les points forts, les points faibles, les possibilités et les menaces qui concernent la réduction des inégalités entre les sexes, selon le tableau ci-dessous : A cet effet, il faudra relever : - Quels sont les avantages comparatifs de la préfecture/province au niveau de la réduction des inégalités entre les hommes et les femmes, et qu'il va falloir exploiter dans le cadre du PDP, - Quels sont les principaux freins et obstacles à la réduction de ces inégalités, - Quelles sont les opportunités à saisir pour permettre à la préfecture/province d'avancer en matière de promotion de l'égalité entre les hommes et les femmes, - Quelles sont les principales menaces susceptibles d'influer sur cette promotion de l'égalité dans la préfecture/province. Cet exercice est destiné à faire émerger progressivement les atouts et les faiblesses de la préfecture/province ainsi que les orientations stratégiques de développement de la préfecture/province, dont celles relatives à la réduction des inégalités entre les sexes. Les participants à l'atelier sont appelés à un consensus sur les atouts à mettre en valeur de façon prioritaire et sur les contraintes les plus urgentes à lever. La grille des priorités (cf ; outil suivant) permet de choisir de façon concertée les aspects sur lesquels il convient d'agir en priorité et les actions jugées comme prioritaires à mener. L'exercice est basé sur une discussion de groupe où les échanges sont engagés sur la base : • Du cadre référentiel à l'intérieur duquel doit s'inscrire la vision préfectorale/provinciale, notamment les orientations nationales et la vision retenue auniveau de la région dans le

	cadre du PDR ; • Des conclusions du diagnostic et des AFOM 2 . L'exercice se termine enfin par l'identification et la formulation des grands axes stratégiques. L'identification et la formulation de ces axes en intégrant l'approche genre est rendue possible en se référant aux résultats du diagnostic (les problèmes identifiés auxquels la préfecture/province peut faire face), complété par la suite par l'analyse AFOM, notamment : • En termes de d'accès et de contrôle des ressources et des bénéfices. Ainsi, si, les femmes de la préfecture/province n'ont pas ou ont peu d'accès et de contrôle des ressources, comment le PDP, à travers ses axes stratégiques peut générer, peut-il contribuer à donner leur un meilleur accès aux et un meilleur contrôle de ces ressources ? • En termes d'amélioration des conditions et des situations des femmes. Comment les axes stratégiques du PAC pourraient améliorer les conditions de vie notamment des femmes ainsi que leur position sociale ? • En termes de satisfaction des besoins pratiques et des intérêts stratégiques. Comment les axes stratégiques pourraient répondre aux besoins pratiques, qui comprennent en général des mesures destinées à corriger des problèmes liés à de mauvaises conditions de vie (immédiats, à court terme, facilement identifiables, destinés à améliore la condition des femmes, renforcent les rapports traditionnels entre hommes et femmes) et aux intérêts stratégiques, qui tendent à améliorer la situation des uns et des autres (acquisition des droits, accès à la vie politique, à l'emploi, réduction des écarts de salaires, renforcement du pouvoir décisionnel…) . Les axes à retenir sont ceux qui semblent les plus aptes à contribuer significativement à la résolution des problématiques ainsi dégagées. Les axes sont formulés de manière suffisamment large pour couvrir l'ensemble des problèmes soulevés lors du diagnostic. Ils peuvent être sectoriels, tenant compte de l'approche genre à travers une mention spécifique (-qualité des services de bases rendus, promotion des AGR, environnement urbain, mise en valeur du patrimoine culturel, etc.). Comme ils peuvent concerner spécifiquement la promotion de l'égalité entre hommes et femmes. Compte tenu des différentes contraintes avec lesquelles doivent composer les communes, il est recommandé d'être pragmatique et de limiter le nombre d'axes stratégiques à trois ou quatre généralement. Il ne faut pas perdre de vue que la réussite du PAC est fonction de sa mise en œuvre concrète et effective.
Points forts	- Permet d'enregistrer les divers points de vue en matière d'approche genre, et qui orientent les participants vers une action conjointe. - Méthode utile pour susciter la contribution de nombreuses personnes, les aider à réfléchir aux solutions et aux difficultés éventuelles. - C'est un point de départ utile pour une auto-évaluation collective.
Limites	Les forces et les faiblesses doivent être priorisées ; d'où l'intérêt de l'exercice des AFOM. Une analyse AFOM dont les résultats embrasseraient une gamme trop large de forces disperse alors l'attention et ne permet pas une approche ciblée. De même, lorsque les faiblesses concernent pratiquement tous les secteurs, l'analyse rend illusoire toute tentative de priorisation des problèmes.

Fiche n°2

Phase des axes stratégique

La Grille des priorités ou classement par paire

Présentation

Cet outil est un complément à l'outil précèdent, qui permet de **choisir de façon concertée les axes stratégiques jugées sur lesquels il convient d'agir en priorité**, en tenant compte aussi bien du point de vue des hommes que des femmes, sachant que la préfecture/province ne peut pas agir sur tous les aspects identifiés.
La grille du classement par paire est utilisée pour établir un consensus sur les priorités à retenir et à traiter en tenant compte des points de vue de tous acteurs.

Comment utiliser l'outil ?

La matrice doit être utilisée par les participants de l'atelier de restitution et de synthèse, bien en plénière ou par groupes, afin de comparer leurs priorités et de choisir de façon concertée les aspects sur lesquels il convient d'agir en matière de développement de la préfecture/province, y compris en matière d'approche genre.

	Priorité 1	**Priorité 2**	**Priorité 3**	**Priorité 4**	**Priorité 5**
Priorité 1					
Priorité 2	1 ou 2				
Priorité 3	1 ou 3	3 ou 2			
Priorité 4	1 ou 4	4 ou 2	4 ou 3		
Priorité 5	1 ou 5	5 ou 2	5 ou 3	5 ou 4	

Priorités	Citation
Priorité 1	0
Priorité 2	3
Priorité 3	2
Priorité 4	**5**
Priorité 5	1

Priorités	Classement par Ordre de priorité
Priorité 1	5
Priorité 2	2
Priorité 3	3
Priorité 4	**1**
Priorité 5	4

Cet outil permet de lister les priorités de la commune et de le classer.
1) D'abord, il est recommandé de vérifier si toutes les priorités afférentes aux aspects d'inégalité entre les sexes identifiés lors du diagnostic sont listées,
Ensuite et pour chaque priorité, il est conseillé de chercher à la comparer à une autre de la liste et de choisir entre elles celle qui semble la plus importante,
Finalement chaque choix est noté dans la grille. L'exercice se poursuit jusqu'à ce que le tableau soit rempli.
Pour compléter la grille de classement par paire, on compte le nombre de fois que chaque priorité a été choisie et on obtient ainsi une hiérarchisation.
Il faudrait noter que l'approche genre peut être traitée comme un axe prioritaire en soi maisaussi comme un aspect transversal de la totalité des axes stratégiques.

Points forts

Outil efficace pour classer et traiter les priorités

ANNEXE 5 : OUTILS DE LA PHASE PROGRAMMATION ET BUDGETISATION

<table>
<tr><td>Fiche unique
Programmation</td><td>Outil : Cadre logique sensible au genre</td></tr>
<tr><td>Présentation et façon d’utiliser utiliser l’outil</td><td>
L’analyse en termes de cadre logique consiste à définir les objectifs globaux des axes stratégiques/domaines ainsi que les objectifs spécifiques de chaque programme et sous-programme, prenant en considération l’approche genre.
Le cadre logique est un instrument de gestion qui facilite la diffusion d'une information claire sur la déclinaison d’un axe stratégique/domaine en programmes et projets au titre du PDP, dont ceux qui tendent à réduire les inégalités entre les hommes et les femmes. Il permet aussi de suivre et d'évaluer les résultats de celui-ci.
Il se présente, en l’occurrence, sous forme d’une matrice des domaines.

Structure de la matrice des domaines d’une Préfecture/province
<table>
<tr><th>Nom de l’activité</th><th>Description</th><th>Unité responsable</th><th>Objectifs ou résultats</th><th>Indicateurs de performance</th></tr>
<tr><td>Domaine 1</td><td></td><td></td><td>Objectif global (IMPACT)</td><td></td></tr>
<tr><td>Programme 1.1</td><td></td><td></td><td>Objectif spécifique (EFFET)</td><td></td></tr>
<tr><td>Sous-programme 1.1.1</td><td></td><td></td><td>Résultats attendus (Extrants)</td><td></td></tr>
<tr><td>Sous-programme 1.1.2</td><td></td><td></td><td>Résultats attendus (Extrants)</td><td></td></tr>
<tr><td>Programme 1.2</td><td></td><td></td><td>Objectif spécifique (EFFET)</td><td></td></tr>
<tr><td>Sous-programme 1.2.1</td><td></td><td></td><td>Résultats attendus (Extrants)</td><td></td></tr>
<tr><td>Sous-programme 1.2.2</td><td></td><td></td><td>Résultats attendus (Extrants)</td><td></td></tr>
</table>
Lors de l’élaboration du cadre logique sensible au genre, il faudrait remplir le tableau ci-dessus en groupe restreint comprenant notamment l’équipe technique et quelques fonctionnaires de la préfecture/province, puis le discuter, le compléter et l’adopter en atelier participatif.
La démarche à suivre est la suivante :
1. Faire ressortir, tout d’abord :
- les objectifs globaux d’un domaine général ou afférent à l’intégration de l’approche genre : brefs énoncés qui spécifient la finalité d’un domaine d’intervention du PDP, y compris en matière de promotion de l’égalité entre les sexes.
- Les programmes et leurs objectifs spécifiques : qui précisent ce qu’on entend réaliser au cours du PDP, y compris en matière d’égalité entre les sexes. Ils découlent des objectifs globaux du domaine et quantifient les avantages particuliers qu’‘il cherche à apporter aux bénéficiaires.
- Les sous-programmes : qui permettront de mettre en place les conditions nécessairesà la réalisation des objectifs spécifiques du programme. Ils forment les biens ou services produits par la préfecture/province au bénéfice des citoyens, en matière de promotion de l’égalité entre les sexes.
- Les activités : processus et tâches effectuées.
2. Définir, ensuite, les impacts et les effets des projets qui tendant à réduire les inégalités
</td></tr>
</table>

entre les sexes :

- Les impacts sont liés au domaine d'égalités entre les sexes et concernent les modifications recherchées, à long terme ;
- Les effets sont les changements observables en la matière au niveau d'un programme àcourt terme.

3. Définir, enfin, les indicateurs sensibles au genre. Des indicateurs quantitatifs et qualitatifs sont utilisés pour mesurer l'impact des programmes sur les femmes et les hommes et sur les rapports de genre : les changements survenus dans les rapports de genre peuventsurvenir davantage sur le plan qualitatif qui sont difficilement mesurables quantitativement ; Ces indicateurs servent à mesurer la transformation des rapports de genre, l'amélioration de lasituation des femmes et l'augmentation du pouvoir des femmes sont définies et sontconsidérées comme partie intégrante des résultats du programme, au même titre que les autres résultats.

Les indicateurs tenant compte des écarts entre les hommes et les femmes ont une fonction spéciale : mesurer les changements apportés dans les rapports femmes/ hommes au cours d'une période donnée. La mise en place d'indicateurs de résultats, d'effets et d'impacts est nécessaire pour mesurer les changements et/ou les améliorations survenues dans le cadre du PDP.

Rappelons que l'utilisation d'indicateurs nécessite préalablement, au niveau de la planification, une collecte de données de base ventilées par sexe et une analyse de genre dans le secteur.

Les principaux indicateurs de résultats utiles pour mesurer l'impact en matière d'égalité entreles sexes sont :

- Une augmentation du niveau de participation des femmes dans le programme (sur le plan quantitatif et qualitatif) et, aux côtés des hommes - aux processus de prise de décision.
- Un accès équitable à l'information, pour les femmes et les hommes.
- Un accès équitable, pour les femmes et les hommes, aux ressources du programme (formation, technologie, ressources financières, organisations, etc.).
- Un plus grand accès des femmes aux services publics.
- Une meilleure prise en compte des besoins des femmes dans les programmes de développement.
- Une plus grande capacité des femmes à répondre elles-mêmes à leurs besoins.
- Une plus grande autonomie des femmes et des hommes.
- Une plus grande participation des femmes - Un changement dans la répartition des tâches entre les hommes et les femmes.

Ces indicateurs doivent permettre :

- ✓ D'apprécier l'efficience, c'est-à dire la réalisation des objectifs intégrant le genre àcoûts réduits ;
- ✓ De mesurer l'efficacité de l'action, c'est-à-dire le degré d'atteinte des objectifs de départ ;
- ✓ D'examiner la durabilité des effets observés pour analyser dans quelle mesure leschangements observés sont-ils durables.

Questions clés : Cette grille de questions sert de « check-list » pour vérifier l'intégration de l'approche genre lors du processus de programmation :

1. Quels sont les objectifs identifiés (au niveau des domaines, programmes, sous programmes) ? Qui a été consulté pour définir ces objectifs ? Est-ce qu'ils visent la réduction des inégalités liées au genre ? Comment ? Quels types des inégalités seront réduits pour le renforcement de quels capitaux ?
2. Est-ce que les domaines, programmes et sous-programmes identifiées visent à transformer les relations de genre existantes ? Est-ce qu'ils restent neutres vis-à-vis des rapports de genre ou ils se limitent à répondre à un besoin spécifique d'un genre, est-ce qu'il semble possible et opportun d'inclure dans la programmation un facteur de

	transformation de ces relations ? Quelles résistances ces changements rencontreraient ? Comment pourrait-on les surmonter ? 3. Qui sont les bénéficiaires des interventions ? Est-ce qu'ils sont clairement et spécifiquement identifiés (selon âge, statut socio-économique, sous-groupes, etc., des catégories comme "femmes" ou "pauvres" n'étant pas suffisamment homogènes en soi) ? 4. Est-ce que les interventions répondent à des besoins pratiques et/ou stratégiques identifiés lors du diagnostic ? Est-ce qu'il y a des interventions qui visent à l'empowerment des femmes ? Est-ce qu'il a été clairement défini ce que veut dire empowerment dans le contexte donné ? Qui a été impliqué et/ou consulté pour cette définition ? 5. Est-ce que le plein accès aux services de la préfecture/province est assuré pour l'ensemble des bénéficiaires ciblés, et notamment les femmes ? Est-ce que les contraintes spécifiquement féminines ont été prises en compte (au niveau des horaires, de la mobilité nécessaire, des possibilités de concilier les activités de l'intervention avec les tâches domestiques, la garde d'enfants, etc.) ? Est-ce que des changements, dus à l'intervention, dans la répartition des charges de travail, des responsabilités et de l'accès aux ressources ont été considérés ? 6. Est-ce que des critères et indicateurs sensibles au genre ont été définis pour mesurer l'atteinte des objectifs ? Qui a été impliqué et/ou consulté pour cette définition ? Comment les données correspondantes seront-elles collectées ? 7. Est-ce que les interventions programmées prévoient une participation active des bénéficiaires lors de l'exécution et la gestion de leurs ressources, est-ce que les femmes sont activement et équitablement impliquées dans les instances concernées ? Sinon, pourquoi pas ? 8. Est-ce que le dispositif de suivi de l'intervention (tel qu'il est prévu au stade préliminaire) prévoit une collecte de données différenciées selon le genre ? Est-ce que ces informations seront utilisées pour une remise en question régulière de la marche de l'intervention ?

4 Bibliographie

- Conseil de l'Europe . (s.d.). *ODD 5 : Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles*. Récupéré sur Congrès des pouvoirs locaux et régionaux du conseil de l'europe : https://www.coe.int/fr/web/congress/goal-5
- Adéquations, A. (2009, Novembre). *Fiche 2 : De l'approche "femmes dans le développement" à "genre et développement"*. Consulté le janvier mardi , 2022, sur Adéquations : http://www.adequations.org/spip.php?article1219
- ADFM. (2005). *budget local et genre au Maroc*.
- Amar, A., & Berthier, L. (2007). Le Nouveau Management Public : Avantages et Limites. *gestion et management public, 5*, 1-14 .
- Andrews, K. R. (1971). The Concept of Corporate Strategy. Dans K. R. Andrews, *Historical Evolution of Strategic Management* (pp. 18-46). Homewood, IL: Dow Jones-Irwin.
- Angeon, V., & Callois, J.-M. (2005). Fondements théoriques du développement local : quels apports du capital social et de l'économie de proximité ? *Economie & institutions*(6-7), 19-50. doi:https://doi.org/10.4000/ei.890
- Anne, C., & christine, d. (2015). Le féminisme matérialiste, une analyse du patriarcat comme système de domination autonome. 217-229 .
- Ansoff, H. (1965). Corporate strategy: An analytic approach to business policy for growth and expansion .
- Ansoff, H. I. (1968). *corporete strategy*. West Sussex, United Kingdom: penguin books .
- AQOCI. (2004). *trousse de formation: genre et développement.* L'Association québécoise des organismes de coopération internationale (AQOCI). Consulté le 07 05, 2021 , sur chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://aqoci.qc.ca/wp-content/uploads/2011/12/pdf_guides_2004-03_guideged_1_.pdf
- Armstrong, J. S. (1982). The value of formal planning for strategic decisions: Review of empirical research. *strategic management, 3*(3), 197-211. doi: https://doi.org/10.1002/smj.4250030303
- Association Adéquations. (2009). *Adéquations*. Consulté le 02 15, 2022, sur http://www.adequations.org/spip.php?article1268
- Audigier, F. (1992). La construction de l'espace géographique : propos d'étape sur une recherche en cours / Construction of geographic space : stage words on research in progress. *Géocarrefour, 67*(2), 121-129. doi:DOI : https://doi.org/10.3406/geoca.1992.5803
- Auerbach, C., & Silverstein, L. (2003). Qualitative Data: An introduction to coding and Analysis. (N. press, Éd.) *21* , 259.

- Avenier, M. J., & Thomas, C. (2011). Mixer quali et quanti pour quoi faire ? Méthodologie ans épistémologie n'est que ruine de réflexion. *Centres d'études et de recherches appliquées à la gestion*, 1-28.
- Ayerbe, C., & Missonier, A. (2006). Validité interne et validité externe de l'étude de cas : principes et mise en œuvre pour un renforcement mutuel. *10*(2), 37-62.
- B.Pecqueur. (1990). le développement local. *Economie rurale*(197), 53-55.
- Balmori, H. .. (2006). *Genre et budgets : Panorama.* Bridge, dévelopemnt-gender.
- Barlatier, P.-J. (2018). les études de cas. Dans C. Françoise, C. Martin, & M. Nathalie, *les methodes de recherche du DBA* (pp. 1-13). EMS Editions. doi:DOI:10.3917/ems.cheva.2018.01.0126
- Bartoli, H. (1991). *L'économie multidimensionnelle.* Economica.
- Basri, D. (1994). *la décentralisation au maroc : de la commune à la région.* Nathan.
- beauvoir, S. d. (1949). *le dexiéme sexe.* Gallimard.
- Beauvoir, S. d., Delphy, C. N.-C., Jalna, H., & Monique, P. (1977, novembre). questions féministes. (Tierce, Éd.) *nouvelles questions féministes*(1), 123.
- berni, l., reveillard, a., chauvin, s., & jaunit, a. (2012). *introduction aux études sur le genre* (éd. 2). Boeck.
- Bilge, S. (2019). Quand le développement interpelle l'intersectionnalité. Dans c. dir levy, & A. Martinez, *Genre, féminismes et développement : une triologie en construction* (pp. 39-52). Ottawa: University of Ottawa Press. doi:https://doi.org/10.2307/j.ctvktrxfp
- Bisilliat, J. (1996). Luttes féministes et développement: une perspective historique. Dans J. Bisilliat, *face au changement : le femmes du sud* (p. 369). Paris-Montérial, France-Canada : l'Harmattan.
- Bisilliat, j. (1996). Luttes féministes et développement: une pesrpective historique. Dans j. Bisilliat, *face au chnagement : les femmes du sud* (p. 369). Paris montérial, France-Canada : l'Harmattan.
- BISILLIAT, J., & FIELOUX, M. (1983). *femme du tiers monde.travail et quotidien.* paris: l'Harmattan.
- Blanchet, a. (2007). l'enquete et ses méhodes. (a. colin, Éd.)
- BOEUF, J.-L., & Manuela, M. (2009). *Les collectivités territoriales et la décentralisation* . la documentation francaise.
- Bolan, R. S. (1974). Mapping the planning theory terrain. Dans O. Godschalk, & a. i. Planners (Éd.), *Planning in America : lerning from Turbulence* (pp. 13-34).
- Boserup, E. (1983). *Woman's Role in Economic Development.* (P. u. France, Éd.) New-York : St. Martin's Press .

- Boserup, E., & Liljencrantz, C. (1975). *intégration de la femme au développement.* new york: progrmme des nations unies pour le développement.
- Bourdieu, P. (1990). la domination masculine. *Actes de la Recherche en Sciences Sociales : Masculin/feminin-2 , 84* , pp. 2-31 . doi:DOI : https://doi.org/10.3406/arss.1990.2947
- Brugére, F. (2013). martha nussbaum ou démocratie des capabilités. *la vie des idées, 19* . Récupéré sur https://laviedesidees.fr/Martha-Nussbaum-ou-la-democratie
- BRULLOT, S. (2009). *Mise en oeuvre de projets territoriaux d'écologie industrielle en France: vers un outil méthodologique d'aide à la décision.*
- Brullot, S., Maillefert, M., & Joubert, J. (2014). Stratégies d'acteurs et gouvernance des démarches d'écologie industrielle et territoriale. *développement durable & territoire* .
- Brunet, R., Ferras, R., & Hervé, T. (1992). Les Mots de la géographie, dictionnaire critique . *Dynamiques du territoire* .
- bryson, J. (1988). A strategic planning process for public and non-profit organizations. *Long Range Planning*, 73-81.
- Bryson, J. (1995). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations : A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievemen.* Jossey-Bass Publishers.
- Bryson, J. M. (1988). A strategic planning process for public and non-profit organizations. *Long Range Planning*, 73-81.
- Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Melissa Middleton, S. (2006). The Design and Implementation of Cross-Sector Collaborations: Propositions from the Literature. *Public Administration Review*, 44-55.
- Bryson, J., & Roeing, W. D. (1987). applying private sector- startegic planning in the public sector. *Journal of the america, planning association*, 9-22.
- Bryson, J., Frances, S. B., & Kaifeng, ,. (2010). The State of Public Strategic Management Research: A Selective Literature Review and Set of Future Directions. *The American Review of Public Administration*, 495.
- Budlender, D. (1997). The Women's Budget: . *Taylor & Francis* , 37- 42 .
- Budlender, D., & Hewitt, G. (2002). *Gender Budgets Make More Cents. Country Studies and Good Practice*. London: Commonwealth Secretariat.
- Calves Anne, E. (2014). l'empowerment des femmes dans les politiques de développement : histoire d'une institutionnalisation controversée. *Regards croisés sur l'économie*(15), 306-321. doi:DOI:10.3917/rce.015.0306
- Campgane, P., & Pecqueur, B. (2014). *le développement territorial : une réponse émergente à la mondialisation.* Paris: Charles Léopold Mayer. doi:https://doi.org/10.4000/tem.3325
- CCCI. (1991). *Un autre genre de développement: un guide pratique sur les rapports hommes-femmes dans le développement.* Ottawa.

- Centre Hubertine Auclert. (2015). *la budgétisation sensible au genre : guide pratique.* Île de france. Récupéré sur https://www.centre-hubertine-auclert.fr/egalitheque/publication/guide-pratique-la-budgetisation-sensible-au-genre
- Centre régional d'investissment . (2016). *Monograpie Fés-méknes* .
- CESE. (2018). *la protection sociale au maroc : revue,bilan et renforcement des systémes de sécurité et d'assitance sociales.* rapport préparé par la commsision des affaires sociales et de solidarité. Récupéré sur , https://www.cese.ma/media/2020/10/Rapport-La-protection-sociale-au-Maroc.pdf
- Champris, A. d. (2001). La veille stratégique des territoires : construire l'observatoire territorial. *Les cahiers du management territorial*(6).
- Chandler, J. A. (1962). *Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise* (Vol. 120). MIT Press .
- Chelini-PONT. (2018). Droits des femmes et liberté religieuse en Méditerranée: Quels parallélismes? 3.
- Chia E. et al. (2008). « Apprenticeship and territorial governance :wich relationship?". *Governance, Vol. 11*(N°2/3).
- Christian, D., Dufour, F. G., & Michèle, R. (2002). développer l'économie féminsite : entretien avec sylvie morel. *interventions économiques*, 1-28.
- Christine, V.-C., & Jean-Pierre, C. (2005). Espace géographique, spatialisation et modélisation en dynamique des systèmes. *Res-Systemica*, 1-10 .
- Christophe, f., David, C., & Cristohpe, M. (2016). le mangement startégique en milieu public : Approche rationnelle, politique ou collaborative. *revue intrenationle des sciences administratives*, 1-19. doi:DOI:10.3917/risa.823.0465
- Claude, D., Isabelle, L., & Frédéric, W. (2003, 2). Droit et société. *Conflits, négociation et gouvernance territoriale*(52), pp. 377-396. doi:DOI:10.3917/drs.054.0377
- Claudy, v. (2011). Institutionnalisation de la planification-genre : vrais pouvoirs et fausses excuses. Dans B. Jeanne, V. Christine, & c. g. développement (Éd.), *Genre et économie: un premier éclairage* (Vol. 2 , pp. 457-477). Genéve : L'Harmattan. doi:DOI : 10.4000/books.iheid.5499.
- CLAVEAU, G. (1988). La formation au développement ici et dans les PVD in Développement, coopération et intervention sociale : discours et pratiques. 86-87.
- CLAVEAU, G. (2009). « La formation au développement ici et dans les PVD ». Dans V. M. Thériault, *Développement, coopération et intervention sociale: discours et pratiques* (p. 175). Ottawa : Presses de l'Université d'Ottawa .
- CLAVEAU, G. (2009). La formation au développement ici et dans les PVD. Dans V. M. Rosa, & J. Y. Thériault, *Développement, coopération et intervention sociale: discours et pratiques* (p. 175). Ottawa : Presses de l'Université d'Ottawa .

- Commission Spéciale pour sur le Modèle de Développement. (2020). *À propos de la Commission Spéciale sur le Modèle de Développement.* Récupéré sur https://csmd.ma/fr/
- Conseil de l'europe. (2005). *l'intégration d'une perspective de genre dans le processus budgétaire.* Starsbourg. Consulté le 12 3, 2022, sur chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://rm.coe.int/1680596144
- Conseil de l'Europe. (1998). *l'approche intégrée de l'égalité entre les femmes et les hommes : cadre conceptuel, methodlogie et présentation des"" bonnes pratiques "".Rapport final d'activités du Groupe de spécialistes pour une approche intégrée de l'égalité* (éd. EG-S-MS (98) 2 rev).
- Conseil Economique, social et Environnemental . (2014). *Les dimensions sociales de l'égalité entre les femmes et les hommes : constats et recommandations.*
- Cornet, (., Dieu, (., & Tshiama lenge, (. (2007). *Manuel pour la mise en œuvre du gender mainstreaming au sein de l'administration fédérale belge.* l'Institut pour l'égalité des femmes et des hommes.
- Cornwall, a., & Rivas, a. M. (2015). From 'Gender Equality and Women's Empowerment' to Global Justice : Raclaiming Transformative Agenda for GENDER and Developement. *Third World Quarterly*.
- Cottais, C. (2021). le feminisme radical. (i. d. géopolitique, Éd.)
- Courlet, C., & Pecqueur, B. (2013). *l'économie territoriale.* Presses universitaires de Grenoble,.
- Coutelle, P. (2005). Introduction aux méthodes qualitatives en Sciences de Gestion. 1-20. Récupéré sur https://auth.scribd.com/u/signup?state=hKFo2SBzYzZ5eTcyMjJKUk45UElVbnZPZVFaSXhwSDdUemFLa6Fur3VuaXZlcnNhbC1sb2dpbqN0aWTZIEFYTmU3akJkdmQxcFdRNnVkMGFJVk1kVk4zNHptNlZUo2NpZNkgZ3ljN3lyZnpzdkpmaXd5bHNlYXU4Y3g5dVZhb2FOU1A&ui_locales=fr-FR
- Cristophe, F., Crassus, D., & Cristophe, M. (2016). le management stratégique en milieu public: approche rationnelle, politqiue ou collaborative? *revue internationale des sciences administratives, 82*, 465- 482.
- Dagenais, H. (1988). recherche pour les femmes, un autre développement. *recherches féministes, 1* (2,1988), 3.
- DAGENAIS, H., & PICHÉ. (1994). Conceptions et pratiques de développement: contributions féministes et perspectives d'avenir, In Femmes, Féminisme et développement,. *McGill-Queen's University Press*, 3-48 .
- Dagenais, H., & Piché, D. (1994). Conceptions et pratiques de développement: contributions féministes et perspectives d'avenir, In Femmes, Féminisme et développement, . *McGill-Queen's University Press*, 3-48.
- Danielle, R.-S., Armelle, S., & Clémence, M. (1997). Positions paradigmatiques et recherches sur le développement vocationnel adulte. *Cahiers de la recherche en éducation*, 1-34.

- davis, N. z. (1975). women's history in transition : the european case. *feminsit studies*, 83-103 .
- Dé Mio, G. (2011). *Les murs invisibles. Femmes, genre et géographie sociale.* Armand colin.
- Debbie, B., Rhonda, S., & Kerri, A. (1998). *How to do a gender-sensitive budget analysis: Contemporary research and practice.* (C. Secretariat, Éd.) London: AusAid.
- Dégrave, f. (2001). la pensée « femmes et développement » : critiques de fondements et pistes pour reconstruire un point de vue féministe crois Nord /Sud. 64-65.
- Del Carmen Puiggros, O. (2021). thése de doctorat. *La participation à la gouvernance territoriale des Kichwas de la province du Chimborazo en Équateur : les chemins de l'action historique dans le canton de Guamote*. Université du Québec en Outaouais.
- delphy, c. (1980, 2). l'ennemi principal. *questions féminists* (7), p. 128.
- Downes, R., Trappand, L. v., & Nicol, S. (2016). *Gender budgeting in OECD countries* (Vol. 3). OECD Journal on Budgeting. doi: https://doi.org/10.1787/budget-16-5jfq80dq1zbn
- Duff, L., & Papillon, J.-C. (1988). *Gestion publique.* Vuibert.
- Durkheim, E. (2008). *les formes élémentaires de la vie religieuse.* Presses universitaires de france.
- El moustafid, S. (2014). Méthdologie de recherche par étude de cas dans les sciences de gestion au maroc. 26.
- Elbanna, s. (2006). Strategic decision-making: Process perspectives. *British academy of management* , 1-20 .
- Elson, D. (1997). *Outils pour l'intégration du genre dans les politiques macroéconomiques* .
- Extrait du discours royal . (2005). Maroc .
- Fabienne, B. (2013, mars 19). *la vie des idées* . Récupéré sur Martha Nussbaum ou la démocratie des capabilités: https://laviedesidees.fr/Martha-Nussbaum-ou-la-democratie
- Fabienne, L., Laurence, M., & Bernard, P. (2005). la gouvernnace territoriale comme nouveau mode de coordination territoriale? . *géographie, économie , société* , 321 - 332.
- falquet, j. (2003). L'ONU, alliée des femmes ?Une analyse féministe du système des organisations internationales. (A. Multitudes, Éd.) *1* ((N°11)).
- Felloux, M., & Bisilliat, J. (1992). *Femme du tiers monde. Travail et quotidien.* Paris: l'Harmattan.
- FNUAP. (2017). *des mondes à part: santé et droit en matiére de reproduction à une époque marquée par les iéngalités.*
- Foord, J., & Gregson, N. (1986). PATRIARCHY: TOWARDS A RECONCEPTUALISATION. *Antipode, 18*(2), 186-211.
- Forester, j. (1984). Bounded Rationality and the Politics of Muddling Through . *Public Administration Review*, 23-31 .

- Forester, j. (1984, Jan-Feb). Bounded Rationality and the Politics of Muddling Through. *Public Administration Review, 44*(1), 23-31.
- Frank, A. G. (1968). Le développement du sous-développement. (C. V. Pareto, Éd.) *Revue européenne des sciences sociales, T. 6,*(No. 16/17), 69-81.
- Fredrickson, J. W. (1984). The Comprehensiveness of Strategic Decision Processes: Extension, Observations, Future Directions. *the academy of mangement journal* , 445- 466.
- G.C.Sawyer. (1983). *Corporate Planning as a Creative Process:Action Laid Out in Advance* . Oxford: Planning Forum.
- Gabriel, c., & Gilly, J.-p. (1999). Construction territoriale et dynamiques économique. *siences de la société* , 25-47 .
- Gagnon, Y.-C. (2012). L'étude de cas comme méthode de recherche. (P. d. Québec, Éd.)
- Gavard-perret, M.-L., cristophe, H., & Alain, J. (2012). *méthdologie de le recherche en sciences de gestion: Réussir son mémoire ou sa thèse.* Paris: Pearson Education France.
- Gilbert, R. (2013). *Le développement. Histoire d'une croyance occidentale* (éd. coll. « Monde et sociétés »,). (L. P. Po, Éd.) Paris .
- Gilly, J.-P., & Torre, A. (2000). *Dynamiques de proximité.* Paris: L'Harmattan.
- Girod-Séville, M., & Perret, V. (2003). Fondements épistémologiques de la recherche. Dans R.-A. Thiétart, & coll, *Méthodes de recherche en management,* (pp. 13-33). Paris: Dunod.
- Gournay, b. (1966, Mars-Avril). Introduction à la science administrative : Les administrations publiques dans les sociétés contemporaines. *population*(4), 821-822.
- Greffe, X. (2002). *Le développement local.* pars: Editions de l'aube .
- groupe-HEC. (1991). *Strategor.* Dunod.
- Gruening, G. (2001). Origin and Theoritical Basis of New Public Management . *International Public Management Journal, 4,* 1-25 .
- Guba, E., & Lincoln, Y. C. (, 1994.). Competing paradigms in qualitative research. Dans N. K. Denzin, & Y. S. Lincoln, *The SAGE Handbook of Qualitative Research* (pp. 105-117). London : Sage Publications .
- Gubin, E. (2005). de l'histoire des femmes aux études de genres. 200 .
- Guetat-Bernard, H. (2011). Développement rural et rapports de genre, Mobilité et argent au Cameroun. (P. U. Rennes, Éd.) *Géocarrefour* .
- H.Koontz. (1958). *A Preliminary Statement of Principales of Planning and Control* (Vol. I). Journal of the Academy of Management .
- Haicault, M. (1997). Femmes et hommes entre espaces publics et espaces privés,. *presses de l'université paris sorbonne*, 28-47.

- Harrison, E. F. (1995). A process perspective on strategic decision making. *mangement decision* , 46-53 .
- HCP . (2011). *enquête nationale sur la population et la santé familiale*.
- HCP . (2020). *La femme marocaine en chiffres : Evolution des caractéristqiues démographiques et socioprofessionelles.*
- HCP . (2022). *Femmes Marocaines en Chiffres: Evolution des Caractéristiques Démographiques et Socioprofesionnelles* .
- HCP. (2013). *« Femmes Marocaines et Marché du Travail : Caractéristiques et Evolution »*.
- HCP. (2014). *Annuaire statistiques du Maroc.*
- HCP. (2014). *Recensement général de la population et de l'habitat.*
- HCP. (2015). *Le Maroc entre Objectifs du Millénaire pour le Développement et Objectifs de Développement Durable - Les acquis et les défis.*
- HCP. (2019). *« Coût économique de la violence à l'encontre des filles et des femmes : dépenses et perte de revenus des ménages »,.*
- HCP. (2019). *Coût économique de la violence à l'encontre des filles et des femmes : dépenses et perte de revenus des ménages.* Récupéré sur hcp.ma .
- HCP, Direction régionale de Fés . (2018). Fes .
- Hofman, E., & Kamala, M.-G. (2002). L'intégration de la dimension genre dans une intervention de développement : mythe ou réalité ? *Maison des Suds*.
- Hood, C. (1991). A public management for all reasons? *public administrations* , 3-19.
- Huguette, D., & Denise, P. (1994). conceptions et pratqiues de dévelopement : contributions féminsites et perspectives d'avenir. *femmes, féminsime et dévelopement*, 33-48.
- J.P., G., & Perrat, J. (2003). La dynamique institutionnelle des territoires entre gouvernance locale et régulation globale. *Cahiers du GRES*(5).
- James W, F. (1984). The Comprehensiveness of Strategic Decision Processes: Extension, Observations, Future Directions. *The Academy of Management Journal, 27*(3), 445-466.
- Jean-Yves, G. (2003). *startégies de développement territorial.* Economica.
- Jobert.S. (2013). gestion axée sur les résultats : logique et instrumenttaion . *ENAP, Québec*.
- John .A, P., D. Keith, R., & Richard B, R. J. (1987). The Impact of Grand Strategy and Planning Formality on Financial Performance. *Strategic Management Journal*, 125-134.
- John, M. P., Joan G.Hampson, M., & John L. Hampson, M. (1957). Imprinting and the Establishment of Gender Role.
- jossour, a. (2017). *« évaluation des mécanismes de promotion de la représentation politique des femmes au Maroc »*.

- K.E.Weick. (1979). *The Social Psychology of Organisation Reading.* Addition-Wisley.
- Kabeer, N. (1994). *Reversed Realities: Gender Hierarchies in Development.* london ; New-York: Verso Books.
- Kadir, K. (2017). Les défis de la durabilité de la planification territoriale. Dans K. Karim, N. N. Marème, & T. Anaïs, *les sentiers du dévelopement : de l'art à la maniére* (p. 216). Montpellier: Presses universitaires de la Méditerranée.
- kelly, J. (1984). woemn, history and theory : the essays of joan killy. *University of chicago press* .
- Kirsten, K., Pierre-Antoine, L., & Bernard, P. (2010). Pourquoi croire au modèle du développement territorial au Maghreb ? Une approche critique. *EchoGéo*(13).
- Krook, M. L., & true, j. (2012). rethinking the cycles of international norms: the United nations and the global promtion of gender equality . *european journal of international relations* , 112-113.
- la féderations Citoyens & justice et le centre Emile-Durkheim . (2023). violences de genre, violences intrafamiliales: une recherche systémique au service des pratiques . *violences contre patenaires intimes à travers les siécles, le genre et la justice* , (p. 33). Bordeaux .
- Labrecque, m. F. (2019). fractures et lecons des paradigmes dominiants. Dans C. l. Martinez, *genre, fémnismes et développement* (pp. 19-37). Ottawa: les presses de l'Université d'Ottawa. doi:https://doi.org/10.2307/j.ctvktrxfp
- Laufer, R., & Burlaud, A. (1981). Management public, Gestion et Légitimité. *sociologie du travail* , 364-366.
- Le chef du Gouverenement. (2017). *Circulaire n° 07/2017 : Lancement des opérations de préfiguration de la budgétisation sensible au genre axée sur la performance dans le cadre de la réforme de la loi organique relative à la Loi de Finances*. Récupéré sur http://bdj.mmsp.gov.ma/Fr/Document/10532-Circulaire-n-7-17-cab-du-11-juillet-2017-relative.aspx?KeyPath=594/710/711/10532.
- Le chef du Gouverenement. (2020). *Circulaire n° 02/2020 : La préparation des propositions relatives à la programmation budgétaire triennale pour la période 2021-2023 assortie des objectifs et des indicateurs de performance prenant en compte l'aspect genre,*. Récupéré sur http://bdj.mmsp.gov.ma/Fr/Document/10423-Circulaire-n-2-20-cab-du-16-rejeb-1441-11-mars-2.aspx?KeyPath=594/710/711/10423.
- Le chef du Gouverenement. (s.d.). *Circulaire n° 04/2021 : La préparation des propositions relatives à la programmation budgétaire triennale pour la période 2022-2024 assortie des objectifs et des indicateurs de performance prenant en compte l'aspect genre,*. Récupéré sur https://cebsg.finances.gov.ma/uploads/fichiers/circulaire-CG_04-2021_PBT_2022-2024_24-06-2021_15-13.pdf
- Le chef du Gouverernement. (2018). *Circulaire n° 07/2018 : Lancement de la troisième vague de préfiguration de la budgétisation sensible au genre axée sur la performance,*. Récupéré sur

http://bdj.mmsp.gov.ma/Fr/Document/10342-Circulaire-n-7-18-cab-du-18-cha%C3%A2bane-2018-4

- Le chef du Gouvrenement. (2019). *Circulaire n° 04/2019 : Lancement de la quatrième vague de préfiguration de la budgétisation sensible au genre axée sur la performance,*. Récupéré sur https://cebsg.finances.gov.ma/uploads/fichiers/Circulaire_04_2019-du-chef-du- gouvernement
- Le Moigne, J.-L. (1990). Epistémologies constructivistes et sciences de l'organisation. 91.
- Leroux, i. (2006). Gouvernance territoriale et jeux de négociation: Pour une grille d'analyse fondée sur le paradigme stratégique. *négociations* , 83-98 .
- Lorena, P. (2007). Essentialisme, anti-essentialisme et féminisme. *chaiers genre et développement* , 45-47 .
- Louargant, S. (2002). De la géographie féministe à la "Gender Geography" : une lecture francophone d'un concept anglophone. *Espace Populations Sociétés* , 397-410.
- Lourdes, b. (2003). *Gender, Development, and Globalization: Economics As If All People Mattered.* london: Routledge. doi:https://doi.org/10.4324/9780203107935
- M.Piquin. (1994). la planification stratégique dans le secteur public. (p. d. Québec, Éd.) 389-402.
- M.V.Joshi. (1980). *Management science: A survey of quantitative decision-making techniques.* Duxbury Press.
- maghreb, O. f. (2014). *rapport annuel.*
- Maguire, P. (1984). Women in development : An alternative analysis. *Massachusetts, University of Massachusetts*, 13-26 .
- Maguire, P. (1984). *Women in Development: An Alternative Analysis.* Center for Internationar Education.
- march, c., smith, i., & mukhopodhya, m. (1999). *A guide to gnder-anlysis framwork.* (O. GB, Éd.) An oxfam publication.
- Masson, D., Tremblay, M., & Tremblay, P.-A. (1989). Femmes et pratiques d'auto-développement en région : perspectives de recherche. *Recherches féministes, 2*(1), 68-84 .
- Matt H. Evans. (2012). *Excellence in Financial Managemet Course 10: Strategic Planning.* Récupéré sur chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://exinfm.com/training/pdfiles/course10.pdf
- Mayoux, L. (2001). Vers un nouveau paradigme dans les programmes de micro-crédit : "L'Empowerment" des femmes contre la viabilité?(premiére partie). Dans j. Bisilliat, & V. christine, *Genre et économie: un premier éclairage* (Vol. 2, pp. 325-331). Pais-Genéve : l'Harmattan . doi: DOI : 10.4000/books.iheid.5470

- Mbengue, A., & Ouakouak, M.-L. (2012). Planification stratégique rationnelle et performance de l'entreprise : une étude internationale. *Management international / International Management / Gestión Internacional*, 117-127.
- Mcfarland, J. (1987). The construction of women and development theory. *Revue canadienne de sociologie et d'anthropologie.*(25(2)), 299-308.
- MEF. (2024). *Rapport sur le Budget axé sur les Résultats tenant compte de l'aspect Genre : Rapport Budget Genre Simplifié.*
- MEF, & UNIFEM. (2006). *le manuel Intégration de la dimension genre dans la planification et l'élaboration du budget.* Récupéré sur chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://cebsg.finances.gov.ma/uploads/fichiers/MANUEL-INTEGRATIONN-DIMENSION-GENRE_28-08-2019_09-34.pdf
- Meyerson, M., & Edward, C. B. (1955). *Politics, Planning and the Public Interest: The Case of Public Housing in Chicago.* chicago : The Free Press, Glencoe, IL.
- Michel, M. (2006). les femms et la société des nations (1919-1945)- Genéve, la clé de l'égalité. *femmes et relations internatioanls au XXe siécle*.
- Miller, C. C., & Cardinal, L. B. (1995). Strategic Planning and Firm Performance: A Synthesis of More Than Two Decades of Research. *Academy of Management Journal*.
- Miller, D. (1987). Strategy Making and Structure: Analysis and Implications for Performance. *Academy of Management Journal,*, 7-32 .
- Ministére de l'Education Nationale, du Préscolaire et du Sport. (2022-2023). *Recueil statistique de l'Education.* Récupéré sur https://www.men.gov.ma/Fr/Pages/Statistiques_syspedag.aspx
- Mintzberg, H. (1994). *grandeur et décadence de la planification stratégique.* Paris: DUNOD.
- Moine, A. (2006). Le territoire comme un système complexe : un concept opératoire pour l'aménagement et la géographie. *l'espace géograhique*, 115-132.
- Monique, c. (2007). combats contre la traite des femmes à la société des nations (1920-1940). *relations inetantionales* .
- Moser, C. (1993). *Gender Planning and Development: Theory, Practice, and Training.* london: Routlege.
- Moser, C. O. (1989). Gender planning in the third world: Meeting practical and strategic gender needs.
- Moser, C. O., Annika, T., & Bernice Van, B. (2001). l'intégration transversale de la problématique genre et développement par la banque mondiale : état d'avancement et recommandations. Dans C. V. J.bIsilliat, *genre et économie : un premier éclairage* (pp. 381-384). Paris-Genéve: L'Harmattan.
- Mosmen, J. (2010). *Gender and Developpement* (éd. 2). Oxon : Routledge.
- Mucchielli, a. (1991). *les méthodes qualitatives.* (PUF, Éd.)

- Nadeau, R. N. (1999). *vocabulaire technique et analytique de l'épistémologie.* Paris: PUF.
- Nair, N. V., & Moolakkattu, J. S. (2018). Gender-Responsive Budgeting: The Case of a Rural Local Body in Kerala. *SAGE Open*, 1-14. doi:DOI: 10.1177/2158244017751572
- Natacha, O. (2011). L'androcentrime: une ethnocentrisme du genre? (B. L. plurielles, Éd.) *babel : littératures plurielles, 23*, 49-71.
- Nations unies. (2020.). *Rapport valant cinquième et sixième rapports périodiques soumis par le Maroc en application de l'article 18 de la Convention, attendu en 2014.* Récupéré sur https://digitallibrary.un.org/record/4017290/files/A_78_48-FR.pdf.
- Neil, S., William, & Glueck, F. (1980). How managers plan—the analysis of managers' activities . *Long Range Planning* , 70-76 .
- Oakley, a. (1972). london : marucie temple smith .
- OCDE, OIT, CAWTAR. (2020). *Changer les lois et éliminer les obstacles à l'autonomisation économique des femmes : Égypte, Jordanie, Maroc et Tunisie.* doi:https://doi.org/10.1787/af7f3846-fr
- OCP Policy Center ; MEF . (2017). *égalité de genre, politiques publiques et croissnace économique au Maroc* . file:///C:/Users/pc/Downloads/Livre%20-%20Egalit%C3%A9%20des%20genre%20croissance%20%C3%A9conomique%20(3).pdf .
- ODCO. (2018). données relatives aux coopératives .
- OIT . (1951). *Convention n° 100 concernant l'égalité de rémunération entre la main-d'œuvre masculine et la main-d'œuvre féminine pour un travail de valeur égale, Organisation internationale du Travail,* .
- OMTPME. (2022). *Rapport Annuel.* OMTPME. Récupéré sur file:///C:/Users/pc/Downloads/RA%20-%20OMTPME%202020-2021%20(2).pdf
- ONDH. (2011). *Les disparités dans l'accès aux soins au Maroc - Etude de cas* .
- ONU-Femmes . (2018). *Place des femmes fonctionnaires aux postes de responsabilité dans l'administration publique en Egypte, Jordanie, Maroc et Tunisie.* Editions ONU-Femmes. Récupéré sur https://www2.unwomen.org/-/media/field%20office%20morocco/documents/publications/2018/12/ra%20fr%20femmes%20fonction%20administration%20egypte%20jordanie%20maroc%20tunisie.pdf?la=fr&vs=3510
- ONU-femmes ; MFPMA. (2015). *stratégie & plan de mise en oeuvre de l'institutionnaisation de l'égalité des sexes dans la fonction publique* . Rabat .
- ONU-Femmes. (2018). *place des femmes fonctionnaires aux postes de résponsabilité dans l'administration.* Récupéré sur chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.mmsp.gov.ma/sites/default/files/publications/RapportPlaceFemmesPostesResponsabilite_APM_26032019_Fr.pdf

- Onu-Femmes-maghreb. (2014). *rapport annuel.* Consulté le 02 15 , 2021 , sur chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://morocco.unwomen.org/sites/default/files/Field%20Office%20Morocco/Documents/Publications/2015/Rapport%20Annuel%202014%20ONU%20FEMMES.pdf
- Ouchi, W. (1977). The Relationship Between Organizational Structure and Organizational Control. *Administrative Science Quarterly*, 95-113 .
- Overholt, C., Cloud, K., Anderson Mary B., A., & . Austin, J. E. (2000). Femmes dans le développement : cadre pour un projet d'analyse. Dans J. Bisilliat, C. Verschuur, & L'Harmattan (Éd.), *Le Genre : un outil nécessaire* (pp. 201-2014). Genève, Paris : EFI/AFED: Cahiers Genre et Développement. doi:DOI : 10.4000/books.iheid.5371
- Paillé, P. (2006). Qui suis-je pour interpréter. Dans P. Paillé, *La méthodologie qualitative: Postures de recherche et travail de terrain* (pp. 99-124). Paris: Armand Colin.
- Paillé, P., & Mucchielli, A. (2008). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales.* Paris: Armand Colin,.
- Parpart, J. L., Connelly, M. P., & Barriteau, V. E. (2000). *Theoretical Perspectives on Gender and Development.* Ottawa, Canada : International Development Research Centre.
- Patricia, A., & Sally, B. (2001). Gender budgets. Dans j. B. Verschur, *genre et économie: un premier éclairage* (pp. 377-380). Paris- Genéve: l'Harmattan.
- Pecqueur, B. (2005). *Le territoire est mort : vive les territoires ! : une refabrication au nom du développement.* Paris: IRD Editions .
- Pecqueur, Bernard, & Zimmerman, J.-B. (2004). *Économie de proximités.* Paris: Hermes-Lavoisier.
- Pedro-Conceição. (2021-2022). *Temps incertains, vies boulversées: faconner notre vie dans un monde en mutation.* PNEUD.
- Peemans, J.-P. (2002). *le développement des peupeles face à la modernisation du monde,Essai sur les rapports entre l'évolution des théories de développement et les histoires du "développement réel" dansla seconde moitiée du XX siécle.* louvaine -la-neuve et paris: Académia-Brulyant et l4harmattan.
- Perret, V., & Séville, M. (2003). Fondements épistémologiques de la recherche. Dans R.-A. Thiétart, *Méthodes de Recherche en Management* (pp. 13-33). Paris: Dunod.
- Perroux, f. (1991). *L'économie du XXe siècle (1961) », Nelle édition augmentée, Grenoble, PUG.* (n. é. augmentée, Éd.) Grenbole: PUG.
- piaget, j. (1967). *Logique et Connaissance Scientifique.* Paris: Gallimard.
- Piaget, J. (1970). *Psychologie et épistémologie.* Paris: Gallimard.
- Piché, D., & Dagenais, H. (1994). *Conceptions et pratiques de développement:contributions féministes et perspectives d'avenir.* McGill-Queen's University Press.

- Pierre-Antoine, L. (2011). L'exportation du « développement territorial » vers le Maghreb : du transfert à la capitalisation des expériences. *L'Information géographique*, 39-57 .
- PIETILÄ, H. (2007). *The unfinished story of women and the United Nations, UN Non-Governmental Liaison Service (NGLS.* New york : United nations.
- Pires, A. (1997). Échantillonnage et recherche qualitative: essai théorique et méthodologique. Dans Poupart, Deslauriers, Groulx, Laperrière, Mayer, & Pires, *La recherche qualitative. Enjeux épistémologiques et méthodologiques* (p. 405). Québec: Gaëtan Morin .
- PNEUD . (2009). *manuel sur la planification du suivi et de l'évaluation pour les résulatats de dévelopement* .
- PNEUD . (2016). *Rapport de développement humain* .
- PNUD. (1995). *Le Développement Humain.* Natiosn Unies.
- PNUD. (2018). *Rapport annuel.* NATIONS UNIES.
- PNUD. (2019). *Rapport annuel.* NATIONS UNINES.
- PNUD. (2020). *Rapport Annuel.* NATIONS UNIES.
- POLLITT, C., & BOUCKAERT, G. (2000). *Public Management Reform: A Comparative Analysis.* (O. U. Press, Éd.)
- Porter, M. (1985). *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance.* (Collier-MacMillan., Éd.) london.
- Porter, M. (1996). What is strategy? *Harvard Business Review*, *74*(10), 61-78.
- Prévost, B. (2010). le genre dans les nouvelles stratégies de lutte contre la pauvreté ; de Sen à la Banque mondiale. Dans i. Guréin, M. Hersent, & L. Fraisse, *Femmes, économie et développement: de la résistence à la justice sociale* (pp. 31-84). eres.
- Proulx, M.-U. (2008). 40 ans de planification territoriale au Québec. Dans G. Mario, G. Michel, & T. Marie-Odile, *Renouveler l'aménagmenent et l'urabanisme* (p. 353). Montréal: Presses de l'Université de Montréal.
- Quinn, J. .. (1980). *Strategies for Change: Logical Incrementalism.* (Irwin, Éd.)
- Quinn, J. (1982). "Managing strategies incrementally. *Omega, vol. 10* (n° 6), 613-627.
- R.L.Ackoff. (1970). A concept of corporate planning. (Wiley, Éd.) *long range planning*, 661-671.
- R.Naciri, & C.Demos. (2014). *Intégration de la dimension genre dans le diagnostic territorial partcipatif et le plan communal de développement : guide méthdologique.* 98: Agence de développement social.
- Rachel, S., Nathalie, L., Jacqueline, Laufer, S. L., & Sophie, P. (2021). *Le genre au travail - Recherches féministes et luttes de femmes.* Syllepse.

- Racicot, P. (1999). *Développement et régionalisation au Québec : Le temps du repli de l'Etat-nation.* l'harmattan.
- Raibaud, Y. (2012). Genre et espaces du temps libre. (A. colin, Éd.) *l'information géographique*, 1-15.
- Rajagopalan, N., & Rasheed, A. M. (1995). Incremental models of policy formulation and non-incremental changes : Critical review. *Journal of Management, 6* , 289-302.
- Rathgeber, E. W. (1994). tendances de la recherche et de pratqiue dans le champ du développement. Dans H. D. Piché, *femmes, féminsme et développement.* Montréal: McGill-Queen's University Press.
- Raynal, F., & Rieunier, A. (1998). Pédagogie : dictionnaire des concepts clés. *Revue française de pédagogie*, 164-165 .
- Région Fès Meknès. (2019). *Bilan des réalisations 2019.* les Cahiers MAP .
- Région Fès Meknès . (2017). *rapport du diagnsotic startégique territorial* . Fés : Sud developpement .
- Région Fés Méknes . (2021). *bilan des activités du conseil régional 2015-2021*.
- Région Fes Méknes. (2023, 09 10). *conseil Région Fés Meknes*. Récupéré sur portail de la région Fés Méknes: https://www.region-fes-meknes.ma/fr/la-region/decouvrir-la-region/
- Région Fés-méknes . (2023). Récupéré sur portail de la Région Fés-Méknes: https://www.region-fes-meknes.ma/fr/la-region/
- Renault.M. (1997). Economie et communication: une approche institutionnaliste des conventions et des institutions. *Economie et sociétés*.
- Richard, L., Villalba, B., & Bertrand, Z. (2002). Le développement durable face au territoire : éléments pour une recherche pluridisciplinaire. *développement durable et territoire* .
- Rigaldies, B. (1998). *le projet de territoire.* Papyrus éditions, Collection les guides actelus.
- RISPAL, M. H. (2002).
- Rispal, M. H. (2002). *les méthodes de cas: application à la recherche en gestion.* De Boeck Supérieur.
- Roberston, P. .., & Chaoi, T. (2011). Delibration,Consensus and stakholder Satisfaction : a simulation of collaborative Gouvernnace. *Public Management Review, (14)*(1), 83-103.
- Rogers, B. (1980). *femmes et développement: outils pour l'organisation et l'action* . lausanne & paris : D'en bas & l'harmattan .
- Ronnie, D., Lisa, v., & Scherie, N. (2016). *Gender Budgeting in OECD countries.* Public Governance and Territorial Development Directorate.
- Rosnay, J. d. (1975). *la macroscope : vers une vison globale.* paris: Seuil.

- Rouwette, E. A., Größler, A., & Vennix, J. A. (2004). Exploring influencing factors on rationality: A literature review of dynamic decision-making studies in system dynamics. *Systems Research and Behavioral Science* , 351-370 .
- Royer, C. (2007). Peut-on fixer une typologie des méthodes qualitatives? *Actes du colloque RECHERCHE QUALITATIVE : LES QUESTIONS DE L'HEURE*(Hors Série – numéro 5), 82-98. Récupéré sur http://www.recherche-qualitative.qc.ca/Revue.html
- Ryckmans, S. C. (2003). les femmes dans la mondialisation. *Forum Mondial des alternatives,*, 12.
- Sabrina, B., Muriel, M., & Jérémie, J. (2014). Stratégies d'acteurs et gouvernance des démarches d'écologie industrielle et territoriale. *développement durable & territoires, 5*(1).
- Sack, R. (1986). *Human Territoriality: Its Theory and History* (Vol. 7). Cambridge: Cambridge University Press.
- Saldana, J. (2009). the coding manual for qualittaive Researchers,. Dans R. Trousson, & sage (Éd.), *Thèmes et mythes. Questions de méthode* (Vol. 1 vol , p. 144). bruxelles: l'Université de Bruxelles.
- Savoie-Zajc, L. (2016). Comment peut-on construire un échantillonnage scientifiquement valide? Dans s. l. baribeau, *Actes du colloque recherche qulitaive : les questions de l'heure* (pp. 99-111). Québec : RECHERCHES QUALITATIVES – Hors Série – numéro 5.
- scott, j. (1988). la genre : une catégorie utile d'analyse historique . *les chaiers du GRIF* , 128-129 .
- scott, J. (1988). le genre : une catégorie utile d'analye historique. *les chaiers du GRIF*, 12-153 . doi:DOI : https://doi.org/10.3406/grif.1988.1759
- Selsky, J. W., & Parker, B. (2005). Cross-Sector Partnerships to Address Social Issues: Challenges to Theory and Practice. *journal of mangement*. doi:https://doi.org/10.1177/0149206305279601
- SEM Association. (2022). *SEM :SUCCes , EGALITE, MIXITE*. Consulté le 2 11 , 2022, sur https://sem-association.ch/fr/le-genre-quest-ce-que-cest/
- Semblat, M.-L. (2013). L'émergence du « féminisme territorial » : Développement local et pratiques collectives de femmes rurales. *Economie et solidarités, 43*(1-2), 39-54.
- Semblat-frere, M.-L. (1997). thése de doctorat en géographie sociale. *l'émergence d'un féminsme territorial en milieu rural : les pratiques de nouveaux groupes de femmes en Europe et en canada francophone*. Paris, Université Paris 8, Institut d'études européennes. doi:https://doi.org/10.7202/1033274ar
- sen, G., & Grown, C. (1987). *Development, crises and alternatives visions. Third WorldWomen's Perspectives.* (M. R. Press, Éd.) New York.
- SGCT , MATNUHPV. (2021). *Guide relatif à la procédure d'élaboration du Schéma Régional dAménagement du Territoire, de son actualisation et de son évaluation.* Imprimerie du Ministère de l'Intérieur.

- Sharp, R. (2002). *Budgeting for equity. Gender budget initiatives within a framework of performance oriented budgeting.* United Nations Development Fund for Women (UNIFEM).
- Sherman, H., Rowley, D., & Armandi, B. R. (2007). Developing a Strategic Profile: The Pre-Planning Phase of Strategic Management. *Business Strategy Series, vol.8*(No. 3), pp. 162-171.
- Silvera, R. (2001). Genre et économie : des rendez-vous manqués. (l. découverte, Éd.) *taravail, genre et sociétés* ((N°6)).
- Simon, A. (1955). "A behavioural model of rational choice". *The quarterly journal of Economics, 69* (n°1), 99-118.
- SNV. (1999 , Mars). guide de formation des formateurs en genre et dévelopment.
- Stake, R. (. (1995). *The Art of Case Study Research.* London: Sage Publications.
- staveren, I. v. (2001). genre et économie : les voies possibles du changement. (l'harmattan, Éd.) *chaiers genre et développement* , 17- 24.
- Staveren, i. v. (2001). genre et économie: les voies possibles du changement. Dans j. bisilliat, C. Verschuur, & l'harmatan (Éd.), *genre et économie : un premier éclairage* (Vol. 2, pp. 17-24). Paris-Genéve: l'Harmattan. doi:DOI : 10.4000/books.iheid.5399
- stollr, r. (1968). *Sex and Gender: On the Development of Masculinity and Femininity.* london: Hogarth Press.
- Stotsky, J. G. (2016). *Gender Budgeting: Fiscal Context and Current Outcomes.* International Monetary Fund. doi:DOI:10.5089/9781475575460.001
- Sylvie, L., Chia, & Hélène, R.-V. (2008). Introduction : Dispositifs et outils de gouvernance territoriale. *NOROIS : enviornoenement, aménagement,société*, 7-13.
- Sylvie, L., Eduardo, C., & Hélène, R.-V. (2008). Dispositifs et outils de gouvernance territoriale . *Norois- Environnement, aménagement, société*, 17-36.
- tahon, m. b. (2004). sociologie des rapports de sexe. *Presses universitaires de Rennes*, 27.
- Tesch, R. (1990). *Qualitative research. Analysis types & software tools* . New York: Routledge .
- tilly, L. (1990). Genre, histoire des femmes et histoire sociale. *Genèses. Sciences sociales et histoire*, 149.
- Tilly, l. (1990). Genre, histoire des femmes et histoire sociale. *Genèses. Sciences sociales et histoire*, 149. doi:DOI : https://doi.org/10.3406/genes.1990.1037
- Tinker, I. (1990). *Persistent Inequalities. Women and World Development.* Oxford: Oxford University Press.
- Torre, A. (2009). Retour sur la notion de Proximité Géographique. *Géographie, économie, société* , 63-75.

- Touré, M. (2011). La recherche sur le genre en Afrique : quelques aspects épistémologiques, théoriques et culturels. 105-128.
- URIO, P. (1998). La gestion publique au service du marché. Dans M. HUFTY, *La pensée comptable : État, néolibéralisme, nouvelle gestion publique* (pp. 91-194). genéve et paris: PUF et Les nouveaux Cahiers de l'IUED,.
- Vachon, b. (1991). *le développement local: théorie et pratique* . Gaëtan Morin .
- Valérie, B., & Audrey, V.-c. (2008). Des inégalités de genre à l'indice de qualité de vie des femmes. *Econoic reaserch woring paper*(94), 6.
- Valyens consulting , RFM. (2022). *Elaboration du programme de développement régional "Region Fes-meknes' 2022-2027.Livrable 1: Rapport du Diagnostic Territorial.*
- van Gunsteren, H. R. (1976). The Quest for Control: A Critique of the Rational-Central-Rule Approach in Public Affairs. *Wiley*.
- Vincent, P., & Sylvie, L. (2005). Méthodologie de diagnostic pour le projet de territoire : une approche par les modèles spatiaux. *Géocarrefour*, 75-90. doi:https://doi.org/10.4000/geocarrefour.980
- W.H.Newan. (1951). *Administrative action: The techniques of organization & management Englewood Cliffs* . prentice-hall.
- WEF. (2023). *Global Gender Gap Report.* Récupéré sur http://reports.weforum.org/globalgender-gap-report-2023.
- Wolcott, H. (2001). Writing up qualitative research. Dans C. Royer, *Peut-on fixer une typologie des méthodes qualitatives?* (pp. 82-98). Québec: RECHERCHES QUALITATIVES – Hors Série, numéro 5.
- Yin, R. (2003). *Case Study Research, Design and Methods* (Vol. 3Ed). London: Sage publications.
- Yin, R. (2009). *Case Study Research, Design and Methods.* London : sage publications .
- Yin, R. K. (1989).
- YOUSSEF, T. (2020). L'approche en termes de développement territorial: Définitions, démarche et état des lieux de l'action publique au Maroc depuis deux décennies. *revue organisation & territoires* , 1-17.
- Yves, T. (2002). *pouvoir, information, économie* . Economica.
- zagamé, p. (1993). nationale, planification stratégqiue : quelques réflexions pour une transposition à la planification. Dans m. Dollé, & p. zagamé, *revue économique : perspectives et réflexions stratégiques à moyen terme.* (pp. 13-56). doi:DOI : https://doi.org/10.3406/reco.1993.409425
- Zanin, C. (2007). genr et développement humain . 2 .

- Zineb, D., & abdelhak, A. (2022). *apports de google Trends pour le suivi de l'activité économqiue au maroc.* minsitére de l'économie et des finances . MEF . Récupéré sur chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.finances.gov.ma/Publication/depf/2022/PB30AnalyseGenre_FR.pdf

TABLE DES MATIERES

RÉSUMÉ **2**

ABSTRACT **3**

ملخص **4**

LISTE DES ABREVIATIONS **5**

SOMMAIRE **6**

INTRODUTCION GENERALE **7**

PROBLEMATIQUE DE RECHERCHE **11**

INTERET DE LA RECHERCHE **13**

PROPOSITION DE RECHRECHE **14**

POSITIONNEMENT EPISTEMOLOGIQUE ET METHDOLOGIE DE RECHERCE **16**

ARCHITECTURE DE LA THESE **17**

CHAPITRE 1. CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL DE L'APPROCHE GENRE **19**

SECTION 1. CONCEPT GENRE : GENESE ET EVOLUTION **20**

1 ÉVOLUTION DES ETUDES FEMINISTES : DE LA RECHERCHE SUR LES FEMMES AU CONCEPT DE GENRE **20**

2 APPORT DE LA PENSEE FEMINISTE **24**

2.1 APPROCHE FEMINISTE MATERIALISTE 24
2.2 LE FEMINISME RADICAL 25
2.3 APPROCHE PSYCHANALYSTE 27

3 LE CONCEPT GENRE : APPROCHE CONCEPTUELLE **29**

3.1 LE GENRE : COMME UNE CONSTRUCTION SOCIALE « PROCESSUS DE SOCIALISATION » 31
3.2 LE GENRE COMME UN PROCESSUS RELATIONNEL 32
3.3 LE GENRE EST UN RAPPORT DE POUVOIR 32
3.4 LE GENRE EST IMBRIQUE DANS D'AUTRES RAPPORTS DE POUVOIR 33
3.5 GENRE ET DIVISION DU TRAVAIL 34
3.5.1 Le cadre d'analyse de Harvard 35
3.5.2 Le cadre de Moser 37
3.5.3 Le cadre d'autonomisation des femmes 41

SECTION 2. L'APPROCHE GENRE DANS LES THEORIES DE DEVELOPPEMENT : DE L'APPROCHE FEMMES ET DEVELOPPEMENT (FED) A L'APPROCHE GENRE ET DEVELOPPEMENT (GED) **45**

1 LE CONCEPT DE DEVELOPPEMENT SOUS L'ANGLE DE L'ECONOMIE FEMINISTE **45**

2 L'EVOLUTION DE L'INTEGRATION DE L'APPROCHE GENRE DANS LE PROCESSUS DE DEVELOPPEMENT **54**

2.1 APPROCHE INTEGRATION DE LA FEMME DANS LE DEVELOPPEMENT (IFD) : 1961- 1970 56
2.2 APPROCHE FEMMES ET DEVELOPPEMENT (FED) : 1970 -1980 62
2.3 GENRE ET DEVELOPPEMENT (GED) UNE APPROCHE EN EVOLUTION : DES ANNEES 80 A AUJOURD'HUI 63
2.3.1 Stratégie d'empowerment 66
2.3.2 La stratégie de mainstreaming 68
2.3.3 La stratégie des OMD et des ODD 69

SECTION 3. LE CADRE REFERENTIEL INTERNATIONAL DE L'EGALITE FEMME - HOMME **72**

1 L'EGALITE DE GENRE DANS LE DISCOURS DES INSTITUTIONS INTERNATIONALES 72

2 LES INDICATEURS COMPOSITES DE L'IDH SENSIBLE AU GENRE PAR GROUPE DE PAYS : UN FOCUS SUR LE MAROC 75

2.1 LES INDICATEURS SENSIBLES AU GENRE 77
2.1.1 L'indice sexospécifique du développement humain 77
2.1.2 L'indice de participation des femmes 77
2.2 INDICE DE DEVELOPPEMENT HUMAIN AJUSTE AUX INEGALITES (IDHI) 78
2.2.1 Indice de développement de genre (IDG) 80
2.2.2 Indice d'inégalité de genre (IIG) 81
2.2.3 Indice de pauvreté multidimensionnelle 82
2.3 LES INEGALITES GENRE AU MAROC SELON L'INDICE DE DEVELOPPEMENT HUMAIN 83
2.3.1L'IDH du Maroc et ses indicateurs constitutifs pour 2020, par apport à quelques pays du Maghreb .. 85
2.3.1.1 Indice de développement de genre (IDG) 85
2.3.1.2 Indice d'inégalité de genre (IIG) 86
2.3.1.3 Indice de pauvreté multidimensionnelle (IPM) 87

3 LES INSTRUMENTS INTERNATIONAUX EN FAVEUR DE LA PROTECTION DES DROITS DES FEMMES AU NIVEAU MONDIAL 88

3.1 LES DECLARATIONS 88
3.2 LES TEXTES INTERNATIONAUX 88
3.3 LES CONVENTIONS 89

4 EVOLUTION DU STATUT DE LA FEMME DANS LE DROIT INTERNATIONAL 89

4.1 LES CONFERENCES MONDIALES SUR LES FEMMES 91

CONCLUSION DU CHAPITRE 1 99

CHAPITRE2. LA PLANIFICATION TERRITORIALE AU PRISME DU GENRE 100

SECTION 1. LA PLANFICATION STARTEGIQUE : PRINCIPES FONDAMANTAUX 101

1 LA PLANIFICATION STRATEGIQUE EN SCIENCES DE GESTION 101

1.1 QU'EST-CE QUE LA PLANIFICATION STRATEGIQUE ? 103
1.2 LES APPROCHES DE LA PLANIFICATION STRATEGIQUE 107
1.2.1 L'approche rationnelle de planification et ses limites 107
1.2.2 Approche incrémentaliste de planification 111

2 LA PLANIFICATION STRATEGIQUE EN SCIENCES ADMINISTRATIVES : APPORT DE LA NOUVELLE GESTION PUBLIQUE 115

2.1 LES MODELES DE PLANIFICATION DANS LE SECTEUR PUBLIC 118
2.2 LES APPROCHES DE PLANIFICATION DANS LE SECTEUR PUBLIC 121

3. PLANIFICATION STRATEGIQUE : INSTRUMENT AU SERVICE DE LA GESTION TERRITORIALE 126

3.1 LES FORMES DE LA PLANIFICATION TERRITORIALE 128
3.2 LES APPROCHES DE PLANIFICATION AU NIVEAU TERRITORIAL : DE LA PLANIFICATION RATIONNELLE GLOBALE A LA PLANIFICATION RATIONNELLE 129
3.2.1 Planification territoriale et le modèle Rationnel 129
3.2.2 La planification territoriale par petit pas éclatés et modèle de linbdlom (1969) 130
3.2.3 La planification territoriale comme un processus de planification stratégique 131
3.2.4 La planification territoriale comme un processus interactif '' le modèle de planification collaborative '' 131

SECTION 2. LA PLANIFICATION DES PROJETS DE TERRITOIRE AU PRISME DE L'APPROCHE GENRE 132

1 GENRE ET TERRITOIRE : D'UNE APPROCHE FEMINISTE GEOGRAPHIQUE DE L'ESPACE A UNE APPROCHE TERRITORIALE 133

2 LE DEVELOPPEMENT TERRITORIAL : UNE APPROCHE ELARGIE DU DEVELOPPEMENT LOCAL 138

2.1 DU DEVELOPPEMENT REGIONAL AU DEVELOPPEMENT TERRITORIAL 138
2.2 LE DEVELOPPEMENT LOCAL : APPROCHE ENDOGENE DE DEVELOPPEMENT 139
2.3 LE DEVELOPPEMENT TERRITORIAL : UNE NOUVELLE LOGIQUE DE DEVELOPPEMENT DES TERRITOIRES 140

3 LES FONDEMENTS ET PILIERS DE *DEVELOPPEMENT TERRITORIAL* 143

3.1 LE CONCEPT DE TERRITOIRE : REGARDS MULTIPLES 143
3.1.1 2 .1 Le territoire en sciences économiques 144
3.1.2 La dimension géographique du territoire 145
3.1.3 Le territoire comme un système complexe 146

4 DU TERRITOIRE DE PROJET AU PROJET DE TERRITOIRE : VERS UNE DEMARCHE SPECIFIQUE DE CONSTRUCTION DU TERRITOIRE 149

4.1 LE PROJET DE TERRITOIRE : COMME UN CONSTRUIT D'ACTEURS 153
4.2 CARACTERISATION DES ACTEURS TERRITORIAUX : APPORT DE LA THEORIE DES PARTIES PRENANTES 154
4.3 LA GOUVERNANCE TERRITORIALE UN OUTIL DE COORDINATION DES ACTEURS 158
4.3.1 Types des conflits à l'échelle territoriale 159

SECTION 3 : VERS UNE INTEGRATION DE LA DIMENSION GENRE DANS LES PROJETS DE DEVELOPPEMENT DE TERRITOIRE 162

1 PROCESSUS D'INTEGRATION DU GENRE DANS CYCLE DE PROJET DE TERRITOIRE 163

2 LES INSTRUMENTS DE LA PRISE EN COMPTE DE L'APPROCHE GENRE DANS LE PROCESSUS DE PLANIFICATION DES PROJETS DE DEVELOPPEMENT DU TERRITOIRE 171

2.1 LE BUDGET SENSIBLE AU GENRE ''BSG'' 171
2.2 OUTIL 2. L'APPROCHE INTEGREE SENSIBLE AU GENRE ''MAINSTREAMING'' 180
2.3 LA GESTION AXEE SUR LES RESULTATS SENSIBLE AU GENRE 183

CONCLUSION DU CHAPITRE 2 188

CHAPITRE 3. VERS UNE PLANIFICATION TERRITORIALE ''INSTITUTIONNALISÉE'' SENSIBLE AU GENRE 189

SECTION 1. CADRE JURIDIQUE, NORMATIF NATIONAL ET TERRITORIAL DE LA PROMOTION DE L'EGALITE DE GENRE AU MAROC 190

1 LE CADRE JURIDIQUE EN FAVEUR DE LA PROTECTION DES DROITS DE LA FEMME MAROCAINE 190

1.1 LES DISPOSITIONS DE LA CONSTITUTION 2011 190

2 LES POLITIQUES ET LES STRATEGIES NATIONALES EN FAVEUR DE LA PROTECTION DES DROITS SOCIO-ECONOMIQUES DES FEMMES MAROCAINES 195

2.1 LE PLAN GOUVERNEMENTAL POUR L'EGALITE 195
2.2 LA STRATEGIE GISSR : GREEN INCLUSIVE SMART SOCIAL REGENERATION (2022-2026) 197
2.3 LA POLITIQUE NATIONALE DE LUTTE CONTRE LA VIOLENCE A L'EGARD DES FEMMES (SNLCVF) 198
2.4 LA BUDGETISATION SENSIBLE AU GENRE 198
2.5 STRATEGIE D'INSTITUTIONNALISATION DE L'EGALITE DES SEXES DANS LA FONCTION PUBLIQUE 202
2.6 STRATEGIES NATIONALES POUR L'INTEGRATION ECONOMIQUE DES FEMMES 202
2.7 ACTIONS DANS LE DOMAINE DE L'EDUCATION NATIONALE 204

3 LES INEGALITES GENRE AU NIVEAU TERRITORIAL AU MAROC 206

3.1 LES INEGALITES GENRE DANS LE MARCHE D'EMPLOI 206

3.2 ACCES DES FEMMES AUX POSTES DE RESPONSABILITE 212
3.3 ACCES A LA VIE POLITIQUE 214
3.4 LA SANTE 218
3.5 L'EDUCATION 222
3.6 LES VIOLENCES SENSIBLES AU GENRE 225

SECTION 2. L'INSTANCE D'EQUITE, EGALITE ET APPROCHE GENRE : MECANISME DE GOUVRENANCE EN FAVEUR DE L'EGALITE GENRE 229

1 LE FONDEMENT JURIDIQUE DE L'APPROCHE PARTICIPATIVE AU NIVEAU TERRITORIAL AU MAROC 229

2 LES ATTRIBUTIONS DE L'IEEAG 233

2.1 ETUDE DES AFFAIRES RELATIVES AUX PRINCIPES D'EQUITE, EGALITE DES CHANCES ET APPROCHE GENRE. 233
2.2 EMISSION D'UN AVIS GENRE OBLIGATOIRE SUR LES PROJETS DE PDR, PDP ET LES PAC 234
2.3 FOURNIR DES PROPOSITIONS CONCERNANT TOUTES LES QUESTIONS QUI LUI SONT POSEES PAR LA PRESIDENCE DE LA COLLECTIVITE. 236

SECTION 3. LE PROGRAMME DE DEVELOPPEMENT REGIONAL : INSTRUMENT DE PLANIFICATION SELON LE GENRE AU NIVEAU TERRITORIAL 239

1 DE LA DECENTRALISATION A LA REGIONALISATION AVANCE AU MAROC : UN PROCESSUS OPPORTUN DE PROMOTION DE L'EGALITE FEMMES-HOMMES 239

1.1 LA REGIONALISATION AVANCEE AU MAROC 243

2 LE PDR : OUTIL DE PLANIFICATION REGIONALE 246

2.1 LE PROCESSUS D'ELABORATION DU PDR : CADRE JURIDIQUE ET CONSTITUTIONNEL 249
2.2 LE PDR : UN PROCESSUS D'ACTION COLLECTIVE 253

3 ANALYSE DE DEUX EXPERIENCES NATIONALES D'INTEGRATION DE L'APPROCHE GENRE DANS LES PROGRAMMES DE DE DEVELOPPEMENT REGIONAL 256

3.1 CAS DU PDR REGION SAFI MARRAKECH (2017-2022) 256
3.2 CAS DU PDR DE LA REGION CASABLANCA -SETTAT (2017-2022) 260

CONCLUSION DU CHAPITRE 3 264

CHAPITRE 4 : L'INTEGRATION DE L'APPROCHE GENRE DANS LE PROCESSUS DE LA PLANIFICATION TERRITORIALE AU NIVEAU DE LA REGION FES-MEKNES : ETUDE EMPIRIQUE 265

SECTION 1. LE POSITIONNEMNT EPISTEMOLOGIQUE ET METHDOLOGIE DE LA RECHERCHE 266

1POSITIONNEMENT EPISTEMOLOGIQUE, MODES DE RAISONNEMENT ET DEMARCHE METHODOLOGIQUE 266

1.1 LE PARADIGME POSITIVISTE 268
1.2 LE PARADIGME CONSTRUCTIVISTE 269
1.3 LE PARADIGME INTERPRETATIVISTE 270

2 LE POSITIONNEMENT EPISTEMOLOGIQUE DE LA RECHERCHE 272

2.1 MODE DE RAISONNEMENT ADOPTE 273
2.2 METHODOLOGIE DE RECHERCHE ADOPTEE 274
2.2.1 Méthodologie qualitative 275

3 ECHANTILLON DE LA RECHERCHE 277

3.1 ETUDE DE CAS UNIQUE COMME UNE STRATEGIE DE RECHERCHE ADOPTEE 278
3.1.1 Présentation de terrain de recherche 285
3.1.1.1 Caractéristiques démographiques de la population de la région FM 286
3.1.1.2 Les potentialités de la région Fés-Méknes 288

3.1.2 Le conseil régional organe responsable de l'action régionale 295
3.1.2.1 Composition, activités du conseil de la région Fés-Méknes 296
3.1.2.2 Activités et commissions permanentes du conseil de la région 300

4 METHODES ET OUTILS DE COLLECTE DES DONNEES : 303

5 ANALYSE THEMATIQUE DE CONTENU COMME TECHNIQUE D'ANALYSE DE DONNEES QUALITATIVES . 306

5.1 LA RETRANSCRIPTION DES INTERVIEWS ET LE CODAGE DES DONNEES 307

6 . CHOIX DES PARTIES PRENANTES CIBLE DE LA RECHERCHE 309

1 PRESENTATION SYNTHETIQUE DES PROFILS ET CARACTERISTIQUES DE L'ECHANTILLON DE L'ETUDE .. 309

6.1 1.1 REPARTITION SELON LE SEXE 312
6.2 REPARTITION SELON LE NIVEAU SCOLAIRE 313
6.3 REPARTITIONS SELON LE STATUT 313

SECTION 2. ANALYSE DES DONNEES ET INTERPRETATION DES RESULATTS 314

6.4 PHASE DE PREPARATION ET LANCEMENT 315
6.4.1 Que signifie le genre selon vous ? pensez-vous qu'il est important de le prendre en compte dans le processus d'élaboration du programme de développement régional ? 316
6.4.2 Avez-vous une idée sur le cadre normatif national et international relatif à la promotion de l'égalité de genre et de lutte contre toutes les discriminations à l'égard des femmes 319
6.4.3 Pouvez-vous nous expliquer comment la région avait procédé à l'identification des acteurs associés au processus de planification ? existe-il parmi ces acteurs une personne ressource ou une experte genre responsable de l'intégration de l'approche genre dans le PDR ? 321
6.4.4 L'instance d'équité, égalité et approche genre a-t-elle était associée à cette étape ? si oui, pouvez-vous nous expliquer comment ? 326
6.5 DIAGNOSTIC STRATEGIQUE TERRITORIAL 327
6.5.1 Que savez-vous de l'analyse de genre ? pensez-vous qu'il est important de la réaliser pour intégrer l'approche genre dans tout le processus d'élaboration du programme de développement régional ? 328
6.5.2 Les chargés d'enquête ont-ils bénéficié des formations sur les outils de collecte d'informations ? Si oui, qu'elle est la personne qui s'est occupée de sa réalisation ? 330
6.5.3 Les données collectées sont-elles ventilées par sexe et par âge ? Si oui, pouvez-vous nous dire quels sont les secteurs concernés et qui s'est occupé de leur traitement ? 331
6.5.4 Quelles mesures avez-vous prises pour favoriser la participation et l'identification des besoins et des attentes des femmes et des hommes ? 333
6.5.5 Au cours de l'analyse des données collectées, avez-vous identifié les enjeux stratégiques et les défis en termes d'inégalités de genre (besoins pratiques et stratégique, accès et contrôle des ressources, participation et responsabilisation dans les postes à responsabilité etc 334
6.5.6 L'instance d'équité, égalité et approche genre a-t-elle été opérationnelle lors de cette phase ? si oui, quel a été son apport et son rôle ? sinon, pourquoi ? 336
6.6 PHASE DE DEFINITION DE LA VISION STRATEGIQUE 339
6.6.1 1. Pouvez-vous nous expliquer comment la vision stratégique a-t-elle été conçue ? 339
6.6.2 La définition de la vision a-t-elle été réalisée en tenant compte de la perspective genre ? pouvez-vous nous expliquer comment ? 341
6.6.3 Pendant cette phase, l'instance d'équité, égalité et approche genre a-t-elle été associée à cette étape ? si oui, quel rôle a-t-elle joué ? 343
6.7 PHASE D'ELABORATION DU PLAN D'ACTION 343
6.7.1 L'approche genre est-elle intégrée de manière transversale dans tous les projets et actions retenus ? si oui, quels sont les outils utilisés pour cette intégration ? 345
6.7.2 Avez-vous suivi des formations sur la préparation d'un plan d'action prenant en tenant compte la question du genre ? 348

6.7.3 L'IEEAG a-t-elle été associée à cette étape de préparation ? Si oui, quel a été son apport ? si non, pourquoi ? 349
6.8 PHASE D'ELABORATION DU BUDGET 350
6.8.1 Selon vous, qu'est-ce qu'un budget sensible au genre ? 350
6.8.2 Avez-vous déjà suivi une formation sur l'intégration de la perspective genre dans le processus d'élaboration du budget ? 351
6.8.3 Selon vous, pensez-vous que le budget adopté tient compte de la dimension genre ? si oui comment ? Si non, pourquoi ? 352
6.8.4 L'instance d'équité, égalité et approche genre a-t-elle été impliquée dans cette étape ? Pouvez-vous nous expliquer comment ? 353
6.9 PHASE DE MISE EN ŒUVRE, SUIVI ET EVALUATION 354
6.9.1 Qu'est-ce qu'un suivi de projet sensible au genre ? 354
6.9.2 L'équipe chargée du suivi et d'exécution des projets du PDR, a-t-elle bénéficié d'une formation sur les indicateurs de suivi d'exécution du PDR, y compris les indicateurs sensibles au genre ? 356
6.9.3 Quels sont les indicateurs spécifiques à l'approche genre visant à suivre la réduction des inégalités de genre au niveau régional ? 356
6.9.4 Pendant cette étape, les membres de l'IEEAG ont-ils été associés ? quel était leur rôle ? 358

SECTION 3. DISCUSSION DES RESULTATS DE LA RECHERCHE EMPIRIQUE 361

1 PHASE 1. PREPARATION *ET* LANCEMENT 361

2 PHASE 2. PHASE DE DIAGNOSTIC STRATEGIQUE 364

3 PHASE D'ELABORATION DE LA VISION STRATEGIQUE 366

4 PHASE D'ELABORATION DU PLAN D'ACTION 368

5 PHASE 5. ÉTAPE D'ELABORATION DU BUDGET 370

6 PHASE DE MISE EN ŒUVRE, DE SUIVI ET EVALUATION 371

CONCLUSION DU CHAPITRE 4 376

CONCLUSION GENERALE 378

1 APPORTS DE LA RECHERCHE 379

2 LIMITES DE LA RECHERCHE 382

3 LES PERSPECTIVES DE LA RECHERCHE 384

LISTE DES TABLEAUX 385

LISTE DES FIGURES 387

ANNEXES 388

4 BIBLIOGRAPHIE 412

TABLE DES MATIERES 431