

Informe d'avaluació externa
Projecte: "Suport al desenvolupament d'un
turisme sostenible com a activitat activadora de
l'economia de l'Oasi de Figuig (Marroc) "

Barcelona, 24 de juliol de 2009

ÍNDEX

1. Portada Index.....	2
Index.....	2
2. Introducció.....	3
a- Justificació de l'avaluació.....	3
b- Antecedents i objectius de l'avaluació.....	3
c- Metodologia emprada.....	4
d- Abast i limitacions de l'avaluació.....	4
e- Descripció breu del Projecte que s'avalua.....	5
3. Recopilació de dades.....	5
a- Descripció de la documentació:.....	5
b- descripció del treball de camp.....	7
4 - Descripció dels criteris d'avaluació i anàlisi.....	12
4.1: Criteris i procediments de l'avaluació econòmica.....	12
4.2: Criteris generals d'avaluació i anàlisi.....	13
a- Pertinència.....	13
b- Eficiència.....	14
c- Eficàcia.....	14
d - Viabilitat.....	15
e - Impacte.....	15
5. Conclusions.....	15
6. Recomanacions.....	16
Annex 1: Persones que han intervingut al projecte.....	18
Persones entrevistades.....	18
Equip de treball d'Auren.....	19

2. **INTRODUCCIÓ**

2.1. **Justificació de l'avaluació**

La realització d'una avaluació externa per aquest projecte respon, per una part, a la normativa de procediment, justificació i control de despeses dels projectes finançats per l'Agència Catalana de Cooperació al Desenvolupament, que estableix que ha de presentar-se un informe d'avaluació externa dels projectes de pressupost subvencionat superior a 100.000 €.

2.2. **Antecedents i objectius de l'avaluació**

El Projecte "SUPPORT AL DESENVOLUPAMENT D'UN TURISME SOSTENIBLE COM A ACTIVITAT ACTIVADORA DE L'ECONOMIA DE L'OASI DE FIGUIG" va començar el 28 de novembre de 2007 i va acabar el 31 de maig de 2009. La seva execució ha estat a càrrec, principalment de la Fundació Món-3 i del seu soci local, la Municipalitat de Figuiç.

El projecte ha comptat amb un pressupost final de 310.939,00 €, cobert de la següent manera:

ACCD	122.217,00 €
Aportació Fund. Món-3	21.153,38 €
Altres aportacions Municipalitat de Figuiç:	116.042,47 €
Total:	259.412,85 €

La finalitat del projecte és, doncs, el desenvolupament d'un turisme sostenible com a activitat econòmica nova i activadora de l'economia i, consegüentment, proveïdora d'oportunitats per les persones de l'Oasi de Figuiç.

A aquest projecte el precedeixen anteriors projectes, que han dut a terme diverses intervencions en activitats relacionades amb la gestió de l'aigua i dels residus sòlids urbans de l'oasi.

Cal esmentar que l'actuació proposada inicialment ha estat objecte de modificacions, a partir de les conclusions del fòrum realitzat dins el marc del mateix projecte, el mes d'abril de 2008, i de la sinèrgia, posada de manifest a l'esmentat fòrum, amb altres agents de cooperació internacional. Aquestes modificacions han estat degudament comunicades i autoritzades per l'Agència Catalana de Cooperació al Desenvolupament, finançador principal del projecte.

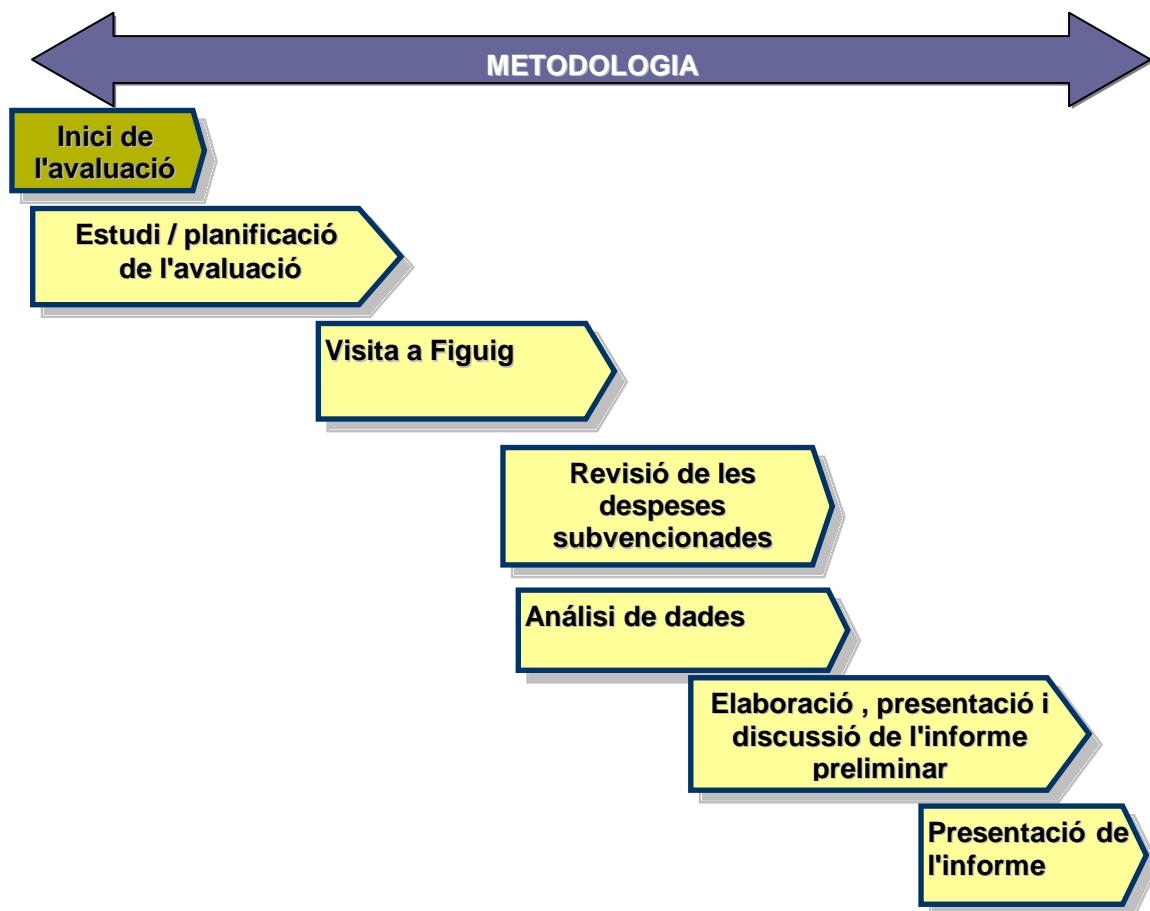
Així, doncs, els propòsits de l'avaluació externa realitzada són:

1. Revisar els resultats de la intervenció partint de l'anàlisi de l'eficàcia, l'eficiència, l'impacte, la pertinència i la viabilitat del projecte.
2. Valorar l'execució tècnica i financera del projecte.

Aquest informe d'avaluació té, per tant, com a destinataris, la Fundació Món-3 i la Municipalitat de Figuiç, com a organitzacions executores del projecte, i l'ACGD, com a finançador del projecte. S'ha pretès incorporar, en la mesura del possible, recomanacions resultants de l'avaluació; així mateix, s'ha procurat que els resultats obtinguts puguin servir per orientar la planificació de futures intervencions, tant de la Fundació Món-3 com de la Municipalitat de Figuiç.

2.c. Metodologia emprada

D'acord amb la nostra proposta tècnica per l'avaluació a realitzar, SN-1150398/BCN, de data 30.06.2009, la metodologia emprada ha estat la que s'assenyala al següent gràfic:



Per cadascuna d'aquestes fases es disposa d'un "output", amb els objectius i les activitats previstes, tal com va ser presentat al nostre document de proposta abans esmentat.

2.d. Abast i limitacions de l'avaluació

L'avaluació duta a terme ha tingut com a abast la totalitat d'accions, resultats i objectius del Projecte que va ser objecte de subvenció, com també la totalitat de la documentació econòmica citada al present informe.

Per dur a terme l'avaluació objecte del present informe no hi ha hagut cap més limitació que la del temps disponible –lligat, a més, al pressupost, i als terminis per executar-lo. Tot i això, entenem que el temps i mitjans de què s'ha disposat han estat els suficients per tal de dur a terme l'avaluació externa pretesa sense minvar-ne la validesa.

Com que aquest treball, per les seves característiques, no es tracta d'una auditoria de comptes ni es troba regulat per la Llei 19/1988, d'Auditoria de Comptes, no s'expressa una opinió d'auditoria en els termes previstos en aquesta normativa.

El present informe s'emet únicament amb la finalitat establerta en el primer paràgraf del mateix i per a la seva informació, i no podrà ser utilitzat per cap altra finalitat o ésser distribuït a tercers diferents dels previstos al document "Prescripcions tècniques per a l'avaluació externa del projecte" sense el nostre consentiment per escrit previ.

No s'assumeixen d'altres responsabilitats davant de tercers diferents que els destinataris d'aquest informe.

2.e. Descripció breu del Projecte que s'avalua

El projecte "SUPPORT AL DESENVOLUPAMENT D'UN TURISME SOSTENIBLE COM A ACTIVITAT ACTIVADORA DE L'ECONOMIA DE L'OASI DE FIGUIG" va començar el 28 de novembre de 2007 i va acabar el 31 de maig de 2009. La seva execució ha estat a càrrec, principalment de la Fundació Món-3 i del seu soci local, la Municipalitat de Figuiç.

La institució beneficiària és l'Ajuntament de Figuiç, ja que es dona resposta a la seva identificació i demanda i es treballa en estreta relació de manera que l'Ajuntament aporta suport en les accions previstes i, alhora, rep capacitat en termes de gestió i governança.

Els beneficiaris indirectes són tots aquells o aquelles que es poden beneficiar, a mig termini, de les repercussions i efectes econòmics dels turistes, és a dir: els comerciants, els artesans, les associacions, etc., i la població de Figuiç (12.516 habitants) de manera general i a través de la dinàmica de desenvolupament local iniciada.

És així que partint de la necessitat de preservar l'Oasi i de reactivar la seva economia, l'Ajuntament de Figuiç proposa iniciar el desenvolupament d'un turisme sostenible i realitzar una anàlisi exhaustiva i participativa de tots els recursos patrimonials que cal recuperar i conservar per tal de garantir que el desenvolupament social i econòmic sigui viable.

3. RECOPIACIÓ DE DADES

3.1. Descripció de la documentació

3.1.a) Documentació econòmica revisada

La principal documentació a la qual hem tingut accés per a la realització de la revisió de l'apartat econòmic del projecte subvencionat per l'Agència Catalana de Cooperació al Desenvolupament ha estat:

- Còpia de la redacció inicial del projecte de cooperació presentat a l'Agència Catalana de Cooperació al Desenvolupament, com també de les successives modificacions i pròrrogues temporals d'execució de la planificació inicial del projecte.
- Còpia del document d'atorgament de la subvenció rebuda per part de l'Agència Catalana de Cooperació al Desenvolupament, per a la realització del projecte "Suport al desenvolupament d'un turisme sostenible com a activitat activadora de l'economia a l'Oasi de Figuiç - Marroc".
- Còpia del conveni de col·laboració signat entre les parts, Fundació Privada Món 3 i el soci local, Municipalitat de Figuiç (Marroc).
- Còpia dels acords entre la Municipalitat de Figuiç (Marroc) i la Fundació Privada Món 3 per a la conservació de les infraestructures obtingudes a partir de l'execució del projecte de cooperació.
- Còpia de la "Memòria econòmica" del projecte de cooperació, abans i després de la seva modificació.

De la mateixa manera, hem tingut accés a tots els documents originals de factures i pagaments, com també a la resta de documentació relacionada amb les transaccions portades a terme (extractes de dipòsits i rendiments bancaris, justificacions dels tipus de canvi realitzats, etc.)

3.1.b) Documentació per al treball de camp a Figuiç

A més de la indicada a l'apartat anterior, hem tingut accés a la documentació i registres generats en el transcurs del projecte, entre els quals es compten:

Documentació Municipal:

- Expedients i Liste des beneficiaires des autorisations de restauration ou regularisation pour création des auberges
- Projet de Requalification du patrimoine Culturel de l'Oasis de Figuiç (Africa 70)
- Convention de partenariat relativa al projecte anterior entre el Movimento Africa 70 i le Conseil Municipal de Figuiç
- Rapport détaillé de la première phase de Projet d'Appui au développement du tourisme Rural Dans la communauté Oasienne de Figuiç
- Programes i llistes d'assistents als cursos
- Fitxes i curricula dels professors

Documentació identificada a Figuiç de Món-3

- Rapport des Résultats "processus de participation citoyenne pour la définition du modèle touristique à l'oasis de Figuiç"
- Ebauche de Plan d'action pour un développement du tourisme responsable
- Inventari de recursos de Figuiç
- Informe sobre el col·loqui Internacional de Turisme Responsable (Abril 2008)
- Diagnostique participatif pour la définition du modèle de tourisme qui convient à l'oasis de Figuiç (Juliol 2008)

També hem consultat, a la recerca d'indicacions sobre metodologies d'avaluació, la memòria 2007 i el pla anual 2009 de l'Agència Catalana de Cooperació, com també la documentació de la jornada "Avaluar per millorar: les polítiques públiques a examen", organitzada per l'Institut Català d'Avaluació de Polítiques Públiques", del passat mes de novembre de 2008.

3.2. Descripció del treball de camp

3.1.a) Treball de camp a les oficines de Món-3 a Barcelona

El treball de camp a les oficines de Barcelona s'ha dut a terme segons les directrius i seguint els criteris d'avaluació i anàlisi que s'exposen més endavant.

Com a observacions del treball realitzat s'han detectat els següents aspectes:

- S'han pogut verificar la totalitat dels documents de pagament, amb l'excepció d'aquells que fan referència a despeses realitzades a l'exterior.
- Les justificacions obtingudes de la MUNICIPALITAT DE FIGUIÇ (MARROC), són certificats expedits i visats per la mateixa autoritat local, on es fan constar els imports nominals destinats al projecte. No es disposa de cap altre tipus de justificació real de les despeses (factures o d'altres).

- S'han verificat diverses factures i documents justificatius de despesa que no compleixen els requisits mínims legals establerts (NIF, raó social, impostos aplicables...). La majoria d'aquests són els relacionats amb la despesa realitzada al país estranger on s'ha executat l'acció de cooperació (Marroc).
- La despesa realitzada en el país on s'executa la cooperació (Marroc) es registra comptablement de manera global, com a conjunt del projecte, sense diferenciar de manera individualitzada cadascuna de les despeses, segons la seva naturalesa.
- En el registres comptables de la Fundació Món-3, no es té en compte les possibles diferències produïdes pel tipus de canvi aplicat entre la moneda del país d'origen de la despesa (Dirham) i la divisa (Euro).
- Les aportacions econòmiques de la FUNDACIÓ PRIVADA MÓN 3, com també l'aportació del soci local, MUNICIPALITAT DE FIGUIG (MARROC), han estat sensiblement inferiors a les inicialment pressupostades davant de l'AGÈNCIA CATALANA DE COOPERACIÓ AL DESENVOLUPAMENT.

3.1.b) Descripció del treball de camp a Figuig

S'ha dut a terme, per mitjà de la recerca d'evidències, l'avaluació de l'assoliment dels objectius generals i específics proposats a la documentació de planificació del projecte, així com l'efectiva realització de les activitats previstes a la matriu de planificació del projecte, ja modificada.

Assoliment d'objectius:

Objectius	Indicador 1	Indicador 2
General: Desenvolupament d'un turisme sostenible com a activitat econòmica nova i activadora de l'economia de l'oasi de Figuig	Nous llocs de treball relacionats amb el turisme	Increment de nombre visitants i turistes respecte anterior temporada
Observacions /Evidències	Llocs de treball derivats de les tasques de rehabilitació dutes a terme (sense quantificar /temps parcial..)	Opinió favorable hotelier ja establert Increment utilització targetes de crèdit estrangeres

	Indicador 1	Indicador 2
OE 1: Recuperar i rehabilitar les infraestructures necessàries d'acollida i serveis per al turista	Disponibles 40 llits (nous) en acabar el projecte (e.a.e.p.)	Alberg municipal en funcionament e.a.e.p.
Observacions /Evidències	Segons llista beneficiaris autoritzacions restauració: 83 habitacions	Edifici rehabilitat: evidències fotogràfiques Hi ha evidència que un 2n agent de cooperació es fa càrrec dels equips de l'alberg.
	Indicador 1	Indicador 2
OE 2: Formar a un col·lectiu d'homes i dones amb capacitat per executar i gestionar les activitats directament lligades a l'estratègia turística	Realitzades al menys 4 accions formatives en acabar al projecte, amb almenys 64 alumnes formats.	Realitzades 4 accions de sensibilització de la població
	Hi ha evidències de la realització de 12 cursos (4 x francès, anglès, espanyol), i d'un total de 329 alumnes	Quatre tallers realitzats setmana 7-13.07.2008 Cinc tallers realitzats novembre 2008
	Indicador 1	
OE 3: Crear i promocionar un producte de turisme sostenible basat en els recursos patrimonials existents a l'Oasi de Figuiç	Pla estratègic de desenvolupament del turisme on s'inclouen recursos patrimonials i activitats com a productes a oferir.	
	Conclusions de Fòrum de Turisme	

Observacions:

- Els llocs de treball identificats encara ho són en activitats derivades de la reconstrucció de l'alberg i la rehabilitació d'habitatges per dedicar-los al turisme, més que en activitats directament "turístiques".
- En reconstruir l'alberg, s'ha dut a terme una tasca significativa de recuperació del patrimoni arquitectònic, així com de recuperació del patrimoni cultural (tècniques de construcció en fang). El mateix es pot dir d'algunes de les rehabilitacions induïdes.
- Hem consultat agents externs significatius per tal d'avaluar qualitativament l'impacte del projecte: el propietari de l'únic hotel en funcionament actualment a Figuiç, Sr. Moussa Merhazi, i el Director de la principal oficina local de la Banque Populaire du Maroc, Es-Sahli Abdelaziz.
- Per tal d'avaluar el nombre de llits nous induïts pel projecte, hem utilitzat la llista de beneficiaris d'"Autorisations de Restauration ou Régularisation pour création des Auberges" de la Municipalité de Figuiç, durant el temps en el que s'ha desenvolupat el projecte.
- Els cursos d'idiomes substitueixen els previstos inicialment per guies i artesans (que també incloïen idiomes), donant-los un abast més ampli, encara que eliminant la part més específica de les activitats. Han tingut un èxit evident, i existeixen també evidències de que se n'ha programat la continuació i està oberta la matrícula per el proper setembre.
- Una part de la revisió de les llistes d'assistents ha estat feta a les oficines de Món-3 a Barcelona, on s'havia transferit aquesta informació.

- Els tallers de sensibilització / participació realitzats han estat adreçats a grups específics de ciutadans:
 - Càrrecs electes, tècnics, associacions de barri, consell de savis
 - ONGs i petites associacions
 - Dones
 - Joves
- Si bé es pot dir que es disposa d'un document estratègic amplament consensuat (conclusions del procés participatiu sobre turisme), no es disposa encara de material promocional a Figuiç

Assoliment de resultats esperats:

Resultats esperats	Indicador 1	
R1.1: Infraestructures d'allotjament realitzades (OE1)	Alberg municipal en funcionament al finalitzar el projecte	
	Edifici rehabilitat: evidències fotogràfiques Hi ha evidència de que un 2n agent de cooperació es fa càrrec dels equips de l'alberg.	
	Indicador 1	Indicador 2
R2.1: Reforçades les capacitats dels actors locals: dones i homes beneficiaris directes, soci local i entitats locals (OE2)	Realitzades al menys 4 accions formatives en acabar al projecte, amb al menys 64 alumnes formats.	Realitzades 4 accions de sensibilització de la població
	Hi ha evidències de la realització de 12 cursos (4 x francès, anglès, espanyol), i d'un total de 329 alumnes	Quatre tallers realitzats setmana 7-13.07.2008 Cinc tallers realitzats novembre 2008
	Indicador 3	
R2.1: Reforçades les capacitats dels actors locals: dones i homes beneficiaris directes, soci local i entitats locals (OE2)	S'ha capacitat el soci local en termes de bona governabilitat en gestió de turisme	
	Desenvolupament i resultats fòrums turisme	
	Indicador 1	
R3.1: Crear un producte de turisme sostenible (OE3)	Pla estratègic de desenvolupament del turisme on s'inclouen: Inventari de recursos patrimonials materials Inventari de recursos patrimonials immaterials Inventari de recursos patrimonials naturals Inventari d'activitats com a productes a oferir.	
	4 inventaris realitzats Resultats de Fòrum participatiu	
	Indicador 1	Indicador 2

R3.2: Garantida la promoció de l'oasi de Figuig i la seva oferta de turisme sostenible (OE3)	Presentat oasi de F. Com a destí al menys en una fira internacional	El·laborat i distribuït material de promoció de l'oasi de Figuig
	Seminari internacional- exposició fotogràfica itinerant.	Material de promoció de l'exposició: 2000 còpies

Observacions:

- Com era d'esperar, els resultats obtinguts estan molt lligats als objectius als que estan vinculats.
- Els inventaris consisteixen en fitxes, tot just iniciades, susceptibles d'un desenvolupament ample.
- L'oasi de Figuig no ha estat presentat com a destí a una fira internacional, però s'ha creat una exposició fotogràfica itinerant, que ja ha estat exposada a Barcelona, i ha tingut un paper molt destacat al Seminari Internacional de Bones Pràctiques, desenvolupat a Barcelona del 6 a 8 de maig de 2009.
- La exposició fotogràfica ha estat visitada per unes 2200 persones, segons estimacions dels organitzadors.
- L'únic material de promoció turística creat és el de promoció de l'exposició de Barcelona (2000 tarjetons).

Evidències de la realització de les accions previstes:

activitat	Evidència - evidències
A1: Alberg municipal es rehabilita per l'acollida de turistes i hostes de la municipalitat	Fotos
A2: Sensibilització del fet turístic a la població civil en general	Fòrum /Procés participació ciutadana

A3: Capacitació de personal vinculat a activitats turístiques: guies - 30	Exclusivament idiomes
A4: Capacitació d'artesans/anes en termes de gestió de producte - 50	Idiomes Formació addicional proveïda per altre ONG
A5: Inventari de recursos patrimonials materials	Realitzat
A6: Inventari de recursos patrimonials immaterials	Realitzat
A7: Inventari de recursos patrimonials naturals	Realitzat
A8: Taller de reflexió participatiu	Procés de participació ciutadana
A9: Promoció de Figuiç com a destí de turisme rural i/o cultural	Parcial: exposició fotogràfica itinerant / seminari internacional bones pràctiques
A10: Coordinació, seguiment i avaluacions	Informes seguiment - presència permanent una persona
A11: Avaluació externa final	aquest informe

Observacions:

- Com era d'esperar, les accions desenvolupades estan molt lligades als objectius als que estan vinculats.
- Respecte de la capacitació de guies, no s'ha desenvolupat la formació específica respecte d'aquesta tasca, encara que si aquella que es refereix a idiomes.
- Respecte de la capacitació d'artesans, de la mateixa manera que en el punt anterior han pogut aprendre idiomes, i hi ha evidències de que la part específica de gestió de petita empresa ha estat programada per un altre actor de cooperació.

4. DESCRIPCIÓ DELS CRITERIS D'AVALUACIÓ I ANÀLISI

4.1. Criteris i procediments de l'avaluació econòmica

La nostra feina en aquest aspecte s'ha realitzat seguint allò que es dicta a les Normes d'Actuació aprovades mitjançant Ordre del Ministeri d'Economia i Hisenda, Ordre EHA/1434/2007 de 17 de maig del 2007, en la qual es fixen els procediments que s'han d'aplicar així com l'abast dels mateixos i que ha consistit en les comprovacions que en resum es mostren a continuació:

Comprensió i comprovació de les obligacions imposades a la FUNDACIÓ PRIVADA MÓN 3 i a la MUNICIPALITAT DE FIGUIÇ (MARROC) a la normativa reguladora de la subvenció atorgada per l'AGÈNCIA CATALANA DE COOPERACIÓ AL DESENVOLUPAMENT, i en tota aquella documentació on s'estableixin les obligacions imposades als beneficiaris d'aquesta subvenció, entre d'altres les bases reguladores per a la concessió de subvencions destinades a donar suport a projectes en l'àmbit de la cooperació al desenvolupament i publicades al DOGC 4857 de 5 d'abril del 2007 i la Llei 38/2003, de 17 de novembre, general de subvencions.

Anàlisi i comprensió de la documentació justificativa bàsica del projecte de cooperació portat a terme entre les parts, FUNDACIÓ PRIVADA MÓN 3 i MUNICIPALITAT DE FIGUIÇ (MARROC) en el marc de la subvenció atorgada per l'AGÈNCIA CATALANA DE COOPERACIÓ AL DESENVOLUPAMENT.

Els principals procediments utilitzats per a la revisió de la justificació econòmica han estat aquells que es recullen a les bases reguladores de la subvenció publicades al DOGC 4857 de 5 d'abril del 2007 i la Llei 38/2003, de 17 de novembre, general de subvencions.

En síntesi, el procediments aplicats han estat:

- a. Comprovació que la informació continguda a la "Memòria econòmica" està degudament suportada per una relació classificada de les despeses i inversions de les activitats portades a terme d'acord amb el projecte de cooperació, i la seva modificació posterior amb identificació del creditor i del document justificatiu corresponent, el seu import, la data d'emissió i el seu pagament.
- b. Verificació que la Fundació Privada Món 3 disposa dels documents originals acreditatius de les despeses justificades dins de la relació citada amb anterioritat, del seu pagament, el tipus de canvi aplicat, de la seva correcta retenció fiscal (si s'escau), de que es tractin de despeses realitzades i vinculades al desenvolupament del projecte de cooperació, que es tractin de despeses meritades dins de les dates d'execució del projecte de cooperació, així com del seu reflex als registres comptables de la Fundació Privada Món 3.
- c. Comprovació que les despeses incloses en la relació són considerades despeses subvencionables de conformitat al disposat a l'art. 31 de la Llei 38/2003, general de subvencions.
- d. Verificació de la correcta classificació de les despeses e inversions a la "Memòria econòmica" de conformitat al disposat a les bases reguladores i examen del seu ajust amb el pressupost presentat en la redacció inicial del projecte, i la seva posterior modificació.
- e. Comprovació de la coherència entre les despeses i inversions justificades i la naturalesa de les activitats subvencionades.

4.2. Criteris generals d'avaluació i anàlisi

4.2.a) Pertinència

En termes generals, i d'acord amb l'assoliment de la major part dels objectius esperats, i també d'acord amb els agents econòmics locals consultats, el projecte era necessari i s'ha dut a bon terme. En particular, entenem significatiu que l'hoteler existent no percebi el projecte com una amenaça, sinó que el vegi amb bons ulls.

Tot i això, ja hem esmentat també que, a partir dels canvis duts a terme, el projecte ha desenvolupat també dedicant-hi força recursos – alguns resultats inicialment no previstos, en temes de recuperació i valorització del patrimoni arquitectònic i de recuperació dels oficis tradicionals lligats a la construcció. D'altre part, aquests temes són pertinents i necessaris en l'àmbit general d'un projecte de turisme sostenible, encara que no previstos inicialment en plantejar el projecte concret que ens ocupa.

Això podria indicar que podria ser necessària una millor coordinació a l'hora de plantejar nous projectes, per tal d'evitar – o al menys minimitzar – els canvis en el transcurs d'aquests i assolir uns resultats més ajustats als objectius inicialment previstos.

També hem vist que, possiblement, on els resultats obtinguts han estat menys brillants, ha estat en els últims objectius plantejats, en particular en el tema de la promoció turística de l'oasi. En aquest sentit, a part que les activitats de promoció cal iniciar-les al final de altres activitats, quan, sobretot, ja es té clar què es vol promocionar i a qui, i per tant, encara es molt aviat per jutjar la seva efectivitat, si que és cert que entenem que possiblement, en plantejar el propi projecte, no s'ha donat l'èmfasi que mereixia el tema de la promoció a la xarxa, que, alhora que és més econòmica que la basada en la impressió i distribució de fulletons, o la presència en fires, permet afinar molt més el tret, interactuar amb els possibles interessats abans i després de la visita, i aportar elements de formació i d'innovació als –o almenys a alguns– habitants de l'oasi.

4.2.b) Eficiència

També parlant en termes generals, i d'acord amb les evidències recollides, podem assenyalar que el projecte ha tingut un alt nivell d'eficiència, en obtenir, esmerçant els recursos previstos, un alt nivell d'assoliment, particularment en alguns resultats més aviat espectaculars.

El primer d'aquests resultats ha estat la recuperació i rehabilitació d'infraestructures d'acollida i serveis, on, sense comptar els llits de l'alberg reconstruït, (a l'espera de l'equipament que ha de proveir un altre actor de la cooperació) s'han comptat 83 habitacions, en comptes dels 40 llits inicialment previstos. L'eficiència en assolir aquest resultat és notable, ja que és atribuït, fonamentalment, al resultat de les jornades de sensibilització que, amb un cost molt baix, han decidit a molts ciutadans, que possiblement ja ho tenien mig pensat i no s'acabaven de decidir, o actuaven en termes d'economia submergida, a decidir-se a rehabilitar i fer aflorar les seves habitacions destinades a acollir visitants, a la vista de les possibilitats ofertes pels nous plans plantejats, que veuen com a creïbles en haver-hi participat directament.

Un altre resultat molt notable a un cost força baix ha estat l'èxit obtingut en la participació en els cursos d'idiomes. En comptes de les 64 persones previstes inicialment, s'han mobilitzat més de 320 alumnes, i està previst continuar aquests cursos, amb recursos propis, el proper mes de setembre.

Aquests resultats, com també l'elevada participació i l'èxit de les jornades de sensibilització, indiquen que la població de l'oasi ha respost molt favorablement a les iniciatives empreses –fins i tot invertint diners en un moment de forta crisi, a causa de les inundacions de la tardor passada–, i permeten esperar una actitud també favorable i receptiva a les iniciatives de caire turístic ja iniciades i per venir.

4.2.c) Eficàcia

Com ja ha estat assenyalat, la gran majoria d'objectius assenyalats han estat obtinguts, i fins i tot sobrepassats. En aquest sentit, les dades existents ens indiquen que el projecte ha estat eficaç.

Respecte dels objectius / resultats previstos i no assolits, en concret, la manca d'una formació específica per a guies i les mancances en la promoció, no constitueixen motius de preocupació, ja que tant l'un com l'altre són poc costosos en termes econòmics i no representa problema endarrerir-los.

En el cas de la formació de guies, potser convé identificar –a partir de l’inventari de recursos– aquells indrets i activitats als quals caldria prioritzar la dedicació i, conseqüentment, ajustar millor la selecció i formació específica dels guies.

I en el cas de la promoció, es podria aplicar el que ja s’ha expressat abans en termes d’aprofitar les noves oportunitats que ens ofereix la societat de la informació per tal de prioritzar una promoció a la xarxa, utilitzant les eines de la web 2.0.

4.2.e) Viabilitat

Com ja hem expressat en parlar d’eficiència, entenem que les elevades dades de participació disponibles confirmen l’alt nivell d’acceptació i integració per part de la població a les activitats previstes. En aquest sentit, entenem que les idees principals han arrelat en persones que, fins i tot, ja s’han compromès econòmicament, i això permet suportar la hipòtesi que els efectes positius de la intervenció serien duradors en el temps fins i tot considerant l’eventualitat d’una hipotètica desaparició de Món-3 de l’oasi.

Un altre factor, qualitatiu, encara que entenem que important, és que la pràctica totalitat de decisions col·lectives que s’han pres en el marc del projecte, ha estat referendada –o bé decidida– en el Consell de Savis de la localitat, fet que garanteix la seva integració en la manera de fer i decidir local.

4.2.f) Impacte

A l’hora de valorar l’impacte de l’actuació a la vida de l’oasi, el primer que cal dir és que és aviat per poder-ho fer amb garanties. Dit això, ja hem dit també, en el punt anterior i en altres llocs de l’informe, que les dades recollides permeten afirmar que l’impacte sobre les persones ha estat gran, i l’acollida, bona. Possiblement un efecte col·lateral, no buscat específicament i positiu, ha estat, a partir de l’exitós procés de participació establert, millorar la cohesió transversal en una societat ja fortament cohesionada en petits nuclis, encara que per afirmar això de manera rigorosa requerria un estudi que òbviament no estem en condicions de fer.

Un altre efecte col·lateral positiu, ja perceptible, és que, també a partir del Fòrum de Turisme celebrat, ha millorat notablement la coordinació entre tots els agents de cooperació actius a la localitat, i fins i tot s’ha plantejat una seu comuna. Això permetrà millorar, sense dubte, els aspectes de planificació indicats al principi d’aquest informe, disminuir els canvis a introduir als nous projectes un cop iniciats, i obtenir sinèrgies notables entre les actuacions dels diferents actors esmentats.

5. CONCLUSIONS

5.1. Conclusions de la revisió econòmica

Com a resultat del treball realitzat, no s’han observat fets o circumstàncies que poguessin suposar incompliments significatius en la normativa aplicable o de les condicions econòmiques imposades a la FUNDACIÓ

PRIVADA MÓN 3 i a la MUNICIPALITAT DE FIGUIG (MARROC) per a la percepció de la subvenció atorgada per a la realització del projecte que ens ocupa.

5.2. Conclusions globals

El projecte avaluat ha complert amb escriure la major part dels objectius proposats. Tal com hem dit més amunt, el projecte era necessari i s'ha dut a bon terme.

A més, i a causa dels canvis efectuats, degudament justificats, s'ha dedicat una part important dels recursos a l'assoliment d'uns objectius no previstos inicialment: la recuperació del patrimoni arquitectònic i dels oficis tradicionals lligats a la construcció.

Donat l'elevat rendiment i el baix cost de les accions que han motivat l'assoliment dels objectius inicials, és possible pensar que el projecte hagués pogut ser plantejat inicialment en termes econòmics més modestos, sense pèrdua apreciable en l'assoliment d'aquests objectius.

6. RECOMANACIONS

Tot i que en el desenvolupament de l'informe ja s'ha pogut entendre el punt de vista de l'avaluador sobre determinats aspectes d'aquest, procedim ací a resumir les principals recomanacions que poden sorgir a la llum dels elements i aspectes revisats.

- Vigilar l'estricta compliment de la normativa aplicable en aquest tipus de projectes, i la relativa a la atorgació de subvencions, amb la fi d'evitar que es produeixin mancances com les detallades al punt 3b1.
- Diferir l'anàlisi en el temps: ja hem expressat que segurament és massa aviat per avaluar l'impacte del projecte, en particular en termes de l'objectiu general proposat (*"Desenvolupament d'un turisme sostenible com a activitat econòmica nova i activadora de l'economia de l'oasi de Figuiç"*) i els seus principals indicadors (*"Nous llocs de treball relacionats amb el turisme"* i *"Increment de nombre visitants i turistes respecte anterior temporada"*).
- Millorar la planificació dels projectes contant amb altres actors de la cooperació presents a l'oasi per tal de després disminuir canvis, i potenciar les possibles sinèrgies.
- Potenciar, com a element de difusió, la presència en xarxa, aprofitant les potencialitats que ofereixen les noves eines col·lectives: webs de viatgers (Tripadvisor), guies a la xarxa, blogs, etc.

També aportem altres suggeriments de millora, no derivats directament de les observacions realitzades:

- Per tal d'avançar en temes relatius a la certesa del respecte als drets dels treballadors involucrats en les activitats induïdes per els projectes, proposem, de manera general, que en altres projectes s'inclouï un compromís per part de les contraparts (i els seus subcontractistes) respecte de l'acompliment, si no d'un

codi ètic concret, que caldria definir, de les prescripcions del mateix Code du Travail marroquí (o legislació local equivalent).

- En el cas del projecte de turisme, i per tal d'avaluar l'efectivitat dels mitjans de difusió utilitzats, seria interessant, en cas de continuació del projecte, identificar la manera com els visitants han conegut / decidit viatjar a Figuiç.

AUREN

Joan Ras
Soci

Llibori Casadellà
Economista

Josep Julià
Responsable projecte

Barcelona, 29 de juliol de 2009

Annex I: Persones que han intervingut en el projecte

Persones entrevistades

Les persones que han estat entrevistades en el transcurs d'aquesta avaluació han estat les següents:

A les oficines de Món-3 a Barcelona:

- Adriana Iwasita, responsable financera de projectes de la Fundació Món-3.
- Dolors Danès Pons, coordinadora de l'àrea de cooperació de la Fundació Món-3.

En el transcurs del treball de camp a Figuiç:

- Coco Gonzalez Pi, responsable de projectes al Marroc.
- Brahim Bahou, cap del Servei de Cooperació de la Municipalitat de Figuiç.
- Amar Abbou, Alcalde de Figuiç.
- Boualem Azzedine, propietari d'una de les cases rehabilitades per a acollir hostes.
- Ismail Harkass, propietari d'una de les cases rehabilitades per a acollir hostes.
- Moussa Merhazi, propietari de l'Hotel Figuiç, actualment l'únic hotel en funcionament a Figuiç.
- Es-Sahli Abdelaziz, director de la principal oficina local de la Banque Populaire du Marroc.

Equip de treball d'Auren

Tècnic	Funció	Currículum resumit
Josep Julià	Director tècnic del projecte d'avaluació	Llicenciat en química (1975) Màster en Economia i Gestió d'empreses per professionals (UAB) Avaluador acreditat per EFQM Membre voluntari de l'equip de gestió de la Universitat Internacional de la Pau
Lara Montero	Suport Avaluació	Enginyera en organització industrial (Deusto, 2007)
Llibori Casadellà	Economista	Llicenciat en Economia (1973). Màster en Direcció Económico-Financiera per ESADE (1976) i Màster en Direcció General per IESE (1990). Auditor Censor Jurat de Comptes inscrit al RDAC (nº 2.300)
Xavier Forroll	Supervisió avaluació financera	Llicenciat en Economia (1993) Auditor Censor Jurat de Comptes inscrit al RDAC (nº 16.172) Màster en tècniques i procediments del sector públic (1994)
Jaime Vega	Avaluació financera	Llicenciat en Economia (2006) Postgrau en comptabilitat i Direcció Financera (UOC)