



ROYAUME DU MAROC- GOUVERNEMENT DU CANADA

MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR/ACDI



Projet de Gouvernance locale au Maroc

**Présentation du Plan de mise en œuvre
et du Plan de travail de l'An 1**

1^{er} Comité conjoint de pilotage

Tanger, le lundi 9 juillet 2007

Projet GLM- Présentation du PMO et du PTA

1. Le processus de décentralisation/déconcentration au Maroc
2. Le projet GLM : une contribution ciblée
3. Stratégie et mise en œuvre du projet GLM
4. Le PMO et le PTA du projet GLM : six composantes, leurs extrants et le niveau d'effort
5. Facteurs de succès du projet GLM
6. Mécanismes de suivi du projet GLM
7. Budget du projet GLM

1. Le processus de décentralisation/déconcentration au Maroc

Le plan stratégique « Cap 2009 » de la DGCL identifie cinq enjeux :

- E 1 - des assemblées élues opérationnelles et représentatives
- E 2 - disposant d'une vision de développement
- E 3 - dotées de ressources financières suffisantes
- E 4 - et d'une administration locale performante
- E 5 - avec une anticipation du développement urbain

2. Le projet GLM : une contribution ciblée

Objet : mobiliser des ressources communes canadiennes et marocaines pour renforcer la gouvernance locale au Maroc.

But 1 : renforcer les capacités locales pour soutenir un développement local inclusif, optimal et durable dans deux régions (Tanger-Tétouan et Taza-Al Hoceima-Taounate).

But 2 : contribuer au renforcement des compétences locales en vue de la généralisation d'approches de gestion innovantes.

2. Le projet GLM : une contribution ciblée (suite)

Quatre effets retenus

Effet 1 : modernisation du mode de fonctionnement de l'Administration territoriale, provinces/préfectures et communes.

Effet 2 : renforcement des capacités des Collectivités locales à promouvoir un développement humain, durable et participatif, prenant en compte l'environnement et les besoins différenciés des hommes et des femmes.

2. Le projet GLM: une contribution ciblée (suite)

Effet 3 : une coordination et des rapports plus fluides, soutenus et efficaces entre l'Administration centrale et les Collectivités locales touchées par le projet.

Effet 4 : l'Administration territoriale dispose d'une capacité de généralisation d'approches de gestion innovantes soutenant la décentralisation.

3. Stratégie et mise en œuvre du projet GLM

Une démarche de partenariat qui repose sur :

- l'accompagnement auprès des partenaires/ bénéficiaires;
- un partage du leadership entre les trois parties prenantes;
- une approche itérative et participative;
- des mécanismes de communication et de coordination;
- la prise en compte des besoins des partenaires/bénéficiaires;
- la multiplication des compétences dans les collectivités locales;

3. Stratégie et mise en œuvre du projet GLM (suite)

Une démarche de partenariat qui repose sur :

- la prise en compte des besoins différenciés des femmes et des hommes;
- la synergie avec les autres projets de coopération;
- une gestion de projet axée sur les résultats.

3. Stratégie et mise en œuvre du projet GLM (suite)

29 collectivités locales et entités partenaires/ bénéficiaires :

- 2 wilayas de région Tanger-Tétouan, Taza-Al Hoceima-Taounate;
- la wilaya de Tétouan;
- 4 provinces/préfectures: Al Hoceima, Taza, Tanger-Asilah, M'Diq-F'nideq;
- 4 entités centrales :
 - Direction générale des Collectivités locales;
 - Direction des Affaires juridiques, des Études, de la Documentation et de la Coopération;
 - Direction des finances locales;
 - Direction de la formation des cadres administratifs et techniques.

3. Stratégie et mise en œuvre du projet GLM (suite)

29 collectivités locales et entités partenaires/bénéficiaires :

- 14 communes et 4 arrondissements :
 - CU d'Al Hoceima, CR d'Ait Youssef Ouali, CR d'Izemmouren, CU de Taza, CR de Galdamane, CR de Matmata ;
 - CU de Tanger et ses 4 arrondissements, CU d'Asilah, CR d'Al Khaloua, CR de Sidi El Yamani, CU de Tétouan, CU de M'Diq, CR de Zaouiat Sidi Kacem et CU de Oued Laou.

4. Le PMO et le PTA du projet six composantes et leurs extrants

Le PMO intègre six composantes :

1. Communication stratégique
2. Gestion du partenariat
3. Comportement et design organisationnels
4. Gestion des ressources humaines
5. Gestion axée sur les résultats
6. Réseautage et partage d'expériences

4.1 Communication stratégique

Principal résultat attendu :

- une amélioration de la pertinence, de l'efficacité et de l'efficience de la communication au sein de l'administration locale et avec les partenaires de l'environnement productif et associatif.

Assistance structurante :

- définition de structures de communication.

4.1 Communication stratégique (suite)

Assistance opérationnelle :

- développement et utilisation d'outils de communication;
- formation pratique de 200 personnes.

Niveau d'effort total prévu : 831 j-pers.

Extrant de l'An 1 : définition d'une politique de communication institutionnelle

Niveau d'effort de l'An 1 : 145 j-pers.

4.2 Gestion du partenariat

Principal résultat attendu :

- établissement d'ententes de partenariat fructueuses entre les collectivités locales et leurs partenaires de l'environnement institutionnel, productif et associatif.

Assistance structurante :

- définition et rédaction d'un guide de gestion des partenariats.

4.2 Gestion du partenariat (suite)

Assistance opérationnelle :

- développement et utilisation d'outils de gestion de partenariat;
- formation pratique de 200 personnes à l'utilisation du guide.

Niveau d'effort total prévu : 480 j-pers.

Extrant de l'An 1 : Définition et présentation d'un cadre de gestion des partenariats

Niveau d'effort lors de l'An 1 : 82 j-pers.

4.3 Comportement et design organisationnels

Principaux résultats attendus :

- actualisation du design organisationnel de l'Administration centrale, territoriale et des CL en regard de la décentralisation, de ses priorités et des orientations nationales en matière d'équité et d'égalité entre les femmes et les hommes;
- intégration par les CL de l'approche participative dans leur pratique de gestion;
- capacité de l'Administration territoriale et des CL à mieux gérer les divergences d'intérêt ou d'opinion et les changements.

4.3 Comportement et design organisationnels (suite)

Assistance structurante :

- la redéfinition et l'actualisation du design organisationnel et les processus de gestion, pour les mettre en phase avec le processus de décentralisation/déconcentration.

Assistance opérationnelle :

- formation pratique de quelque 200 diffuseurs/multiplicateurs sur la gestion participative, la gestion des conflits et la gestion du changement.

4.3 Comportement et design organisationnels (suite)

Niveau d'effort total prévu : 1 858 j-pers.

Extrant de l'An 1 :

- Explicitation des missions, rôles et responsabilités des organismes impliqués dans le processus de décentralisation/déconcentration vis-à-vis des CL.

Niveau d'effort lors de l'An 1 : 287 j-pers.

4.4 Gestion des ressources humaines

Principaux résultats attendus :

- l'adoption d'un cadre de référence en matière de gestion des ressources humaines (GRH), tenant compte de la dimension égalité entre les femmes et les hommes, formulé en fonction de la situation observée dans les collectivités locales;
- le renforcement des capacités de l'Administration territoriale et des collectivités locales à moderniser leur GRH, conformément aux pratiques de bonne gestion.

4.4 Gestion des ressources humaines (suite)

Assistance structurante :

- définition d'un cadre de référence de GRH.

Assistance opérationnelle :

- mise en œuvre des sous-systèmes de gestion du cadre de référence, pour contribuer, par la définition de plans individualisés de renforcement professionnel des personnels des collectivités locales, au développement d'une fonction publique territoriale plus efficace et plus efficiente.

4.4 Gestion des Ressources humaines (suite)

Niveau d'effort total prévu : 2 851 j-pers.

Extrants de l'An 1 :

- Définition et adoption d'un cadre de référence en GRH;
- Renforcement et accompagnement technique des gestionnaires de RH et des gestionnaires des CL.

Niveau d'effort lors de l'An 1 : 393 j-pers.

4.5 Gestion axée sur les résultats

Principaux résultats attendus :

- amélioration des capacités d'appréciation et de décision au sein de l'Administration et des collectivités locales;
- capacités des collectivités locales de gérer en suivant toutes les étapes du cycle de gestion axé sur les résultats et de prendre en compte l'égalité entre les femmes et les hommes.

4.5 Gestion axée sur les résultats (suite)

Assistance structurante :

- la mise en place des différents systèmes de planification financière et de contrôle budgétaire permettant l'opérationnalisation des réformes administratives initiées par le ministère des Finances et de la Privatisation
- la mise en place de mécanismes indépendants de vérification (audit), pour réduire graduellement les contrôles *a priori*;
- la gendérisation des budgets.

Assistance opérationnelle :

- formation pratique de 200 multiplicateurs sur la gestion participative, la gestion des résultats et la gestion budgétaire.

4.5 Gestion axée sur les résultats (suite)

Niveau d'effort total prévu : 1 595 j-pers.

Extrant de l'An 1 :

- Adaptation et diffusion d'un guide pour la définition d'un plan stratégique de développement.

Niveau d'effort lors de l'An 1 : 78 j-pers.

4.6 Réseautage et partage d'expériences

Principal résultat attendu :

- l'Administration territoriale et les CL sont en mesure de mettre à profit l'expérience et les bonnes pratiques marocaines et internationales pertinentes à la décentralisation et à l'amélioration de la gouvernance locale.

4.6 Réseautage et partage d'expériences (suite)

Niveau d'effort total prévu : 210 j-pers.

Extrant de l'An 1 :

- Élaboration d'un site documentaire et architecture d'un site Web.

Niveau d'effort lors de l'An 1 : 21 j-pers.

4.7 Volet Gestion et suivi du projet

Principal résultat attendu :

- les mécanismes de gestion permettent le suivi de la progression du niveau d'atteinte des résultats visés par le projet.

Niveau d'effort total prévu : 2 260 j-pers.

Extrant de l'An 1 :

- les mécanismes de gestion permettent le suivi des résultats du projet en temps réel.

Niveau d'effort lors de l'An 1 : 291 j-pers.

4.8 Récapitulation du niveau d'effort de l'An 1

<i>Composante</i>	<i>j-pers.</i>	<i>%</i>
■ Communication stratégique	145	11
■ Gestion du partenariat	82	7
■ Comportement et design organisationnels	287	22
■ Gestion des ressources humaines	393	30
■ Gestion axée sur les résultats	78	6
■ Réseautage et partage d'expériences	21	2
■ Gestion et suivi des activités	291	22

Total : 1297 j/p pour l'An 1
(août 07-mars 08)

4.9 Estimation des prises en charges de la partie marocaine

N	Conseiller	Mois	Nbre de participants	Nbre de jours par atelier	Coûts de séjours et déplacements
---	------------	------	----------------------	---------------------------	----------------------------------

1	Long Terme 1	11	8	5	220 000,00 DH
2	Long Terme 2	11	8	5	220 000,00 DH
3	Long Terme 3	11	8	5	220 000,00 DH
4	Long Terme 4	11	8	5	220 000,00 DH
5	Périodique 1	6	8	5	120 000,00 DH
6	Périodique 2	6	8	5	120 000,00 DH
7	Périodique 3	6	8	5	120 000,00 DH
8	Périodique 4	6	8	5	120 000,00 DH
9	Court terme 1	4	12	5	120 000,00 DH
10	Court terme 2	4	12	5	120 000,00 DH

TOTAL

1 600 000,00 DH

5. Facteurs de succès du projet GLM

- L'engagement politique;
- l'appui de la hiérarchie dans l'introduction de nouveaux comportements;
- l'implication et la participation des partenaires;
- la disponibilité des ressources humaines, financières, physiques et matérielles, autant canadiennes que marocaines;
- la mise en œuvre d'une stratégie de communication.

6. Mécanismes de suivi du projet GLM : les comités

- Le Comité conjoint de pilotage (CCP), instance décisionnelle du projet;
- le Comité technique, instance opérationnelle du projet;
- les Comités régionaux de suivi, un dans chaque région; ils examineront en particulier le bilan des activités et les résultats atteints;
- le groupe thématique, plate-forme d'échanges entre les différents bailleurs intervenant dans les deux régions pour provoquer la synergie.

6.2 Mécanismes de suivi du projet GLM : les rapports

- Le Plan de mise en œuvre, réalisé au cours de la phase de démarrage du projet;
- le Plan de travail annuel et les prévisions de dépenses;
- les rapports narratifs semestriels et annuels;
- les rapports financiers trimestriels.

7. Budget du Projet

- Le budget total du Projet est de l'ordre de 25 000 000 \$ sur une période de 60 mois;
- La contribution de la partie canadienne est de 12 450 000 \$, soit environ 93 375 000 DH;
- La contribution de la partie marocaine est estimée à 12 000 000 \$, soit environ 90 000 000 DH.



**Merci de votre attention et
meilleurs vœux de succès
à la coopération
maroco-canadienne**