

ROYAUME DU MAROC



**Observatoire
National du
Développement
Humain**

**Programme des
Nations unies pour
le Développement**

APPUI A LA MISE EN PLACE D'UN CADRE D'EVALUATION DE LA GOUVERNANCE AU MAROC

Descriptif sommaire :

L'Observatoire National du Développement Humain en partenariat avec le PNUD et le Centre de Gouvernance de Oslo souhaite mettre en place un Cadre d'évaluation de la Gouvernance au Maroc.

Le présent projet capitalisera avec le programme conjoint SNU d'appui à l'ONDH en vue d'aboutir (1) à l'élaboration d'un cadre d'évaluation de la Gouvernance (2) d'améliorer le système de prise de décision quand à la bonne gouvernance au Maroc.

L'ONDH est le partenaire de mise en œuvre de ce projet et travaillera en étroite collaboration avec les acteurs clés du développement au Maroc.

Rabat, Janvier 2009

APPUI A LA MISE EN PLACE D'UN CADRE D'EVALUATION DE LA GOUVERNANCE AU MAROC

Année 2009

Pays : Maroc

Résultat Attendu de l'UNDAF	E : Les capacités de l'Etat et de la société civile, en matière de gouvernance démocratique sont accrues pour assurer un développement humain et la réalisation des ODM
Résultat Attendu du CPAP	E.1: Le système de décentralisation/déconcentration et le processus de réformes sont renforcés.
Produit Attendu du CPAP	E.1.3 Les institutions nationales d'évaluation sont dotées de compétences et d'outils nécessaire
Partenaire de mise en œuvre	Observatoire National du Développement Humain
Autres partenaires	SNU

<p>L'Observatoire National du Développement Humain en partenariat avec le PNUD et le Centre Régional de Oslo souhaite mettre en place un Cadre d'évaluation de la Gouvernance au Maroc.</p> <p>Le présent projet capitalisera avec le programme conjoint SNU d'appui à l'ONDH en vue d'aboutir (1) à l'élaboration d'un cadre d'évaluation de la Gouvernance (2) d'améliorer le système de prise de décision quand à la bonne gouvernance au Maroc.</p> <p>L'ONDH est le partenaire de mise en œuvre de ce projet et travaillera en étroite collaboration avec les acteurs clés du développement au Maroc.</p>	
<p><u>Période couverte par le Programme de Pays :</u> CPAP 2007-2011</p> <p><u>Composante du Programme :</u> <i>Promotion de la Gouvernance Démocratique</i></p> <p><u>Titre de l'intervention :</u> Appui à la mise en place d'un cadre d'évaluation de la Gouvernance au Maroc</p> <p>Award ID : : 00049758 Project ID : 00060936, 00060937 Durée du projet : 2009 - 2011 Arrangement de gestion : Exécution Nationale (NEX)</p>	<p>Budget estimatif: 300 000 USD (non compris les financements du Programme Conjoint)</p> <p>Ressources allouées :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sources de Fonds : <ul style="list-style-type: none"> ○ Centre Oslo : 300 000 USD
<u>Lieu</u>	<u>Date</u>
Approuvé par le partenaire de mise en œuvre :	Approuvé par le PNUD – Maroc :

ACRONYMES

AWP	Annual Work Plan ou Plan de Travail Annuel
CCA	Common Country Assessment ou Bilan Commun de Pays
CCF	Country Cooperation Framework ou Cadre de coopération pays
CO	Country Office ou Bureau de Pays (BP)
CPAP	Country Programme Action Plan ou Plan d'Action du Programme de Pays
CPD	Country Programme Document ou Projet de Programme de Pays
CSO	Civil Society Organizations ou Organisations de la Société Civile
FACE	Fund Authorization and Certificate of Expenditures ou autorisation de fonds et de certificat de dépenses
GMS	General Management Service (GMS) ou Services généraux de gestion
INDH	Initiative National de Développement Humain
ISS	Implementation support services (ISS) ou Services de support à la réalisation
LPAC	Comité Local d'Examen des Projets
MAEC	Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération
MYFF	Multi-year Funding Framework ou Plan de Financement Pluriannuel
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement
ONDH	Observatoire National du Développement Humain
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
SBAA	Standard Basic Assistance Agreement ou Accord de base type en matière d'assistance
SIG	Système d'Information Géographique
SNU	Système des Nations Unies
UNDAF	Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement
UNDG	United nations Development Group ou Groupe des Nations Unies pour le Développement

I. ANALYSE DE LA SITUATION

A. Contexte national : Dynamisme des réformes

Le Maroc, monarchie constitutionnelle, est un pays à revenu intermédiaire. Son Indice de Développement Humain, a reculé du 117^{ème} rang (1995) au 126^{ème} rang en 2007, révélant par là même la persistance d'importantes disparités sociales et spatiales, affectant essentiellement les populations vulnérables, tout particulièrement les jeunes et les femmes, dans les espaces ruraux, en milieu urbain et dans les zones périurbaines.

Afin de remédier à cette situation, le Maroc s'est engagé résolument depuis les années 2000 dans une transition politique et démocratique majeure. Des réformes majeures visant à affirmer la primauté du droit et la défense des droits de la personne (notamment des femmes – Réforme du code de la Famille en 2004) ont déjà été mises en œuvre ; d'autres sont en cours de réalisation. De même l'engagement du Maroc à œuvrer à la réduction de la pauvreté constitue la pierre angulaire de son action. Cet engagement se manifeste depuis mai 2005 par le lancement du vaste chantier dénommé **Initiative Nationale de Développement Humain (INDH)**. Cette initiative repose sur une approche globale pour le développement, fondée sur les principes de démocratie, d'efficacité économique et d'équité sociale. Fondés sur l'accroissement des dépenses publiques pour le développement social et sur une approche multisectorielle de réduction de la pauvreté, les objectifs de cette vision nouvelle visent la durabilité du développement et une meilleure participation à sa mise en œuvre localement, tant dans le cadre de la régionalisation que du développement territorial. Ces principes, placés au premier plan de l'action, sont donc intrinsèquement liés à des modalités nouvelles en matière de gouvernance.

La **mise en place progressive de ce système de gouvernance locale moderne**, dynamique, diversifié et globalement autonome tente de reconsidérer la tendance centralisatrice de l'administration marocaine.

Les transformations progressives du système régional décentralisé s'accompagnent d'un important processus de déconcentration, en appui sur le nouveau « concept d'autorité », visant à la promotion des économies régionales et locales, dans le cadre d'une gestion de proximité plus efficace.

A la veille des élections législatives, le Discours Royal de Juillet 2007 a confirmé cette orientation en affirmant: « *Le but triptyque de cette option démocratique est - de conforter les réformes structurelles – d'accélérer la mise en œuvre optimale de celles qui sont en cours et d'engager de nouvelles réformes indispensables pour l'édification du Maroc de demain* ».

Bref " Etat des lieux" concernant l'évaluation de la gouvernance au Maroc:

La question de la gouvernance et des conditions de sa mise en œuvre mobilise les organisations internationales (Banque Mondiale et FMI) depuis le début des années 80, qui définirent alors le concept de « bonne gouvernance ». Partant du constat des défaillances en la matière, non sans incidence sur les conditions du développement humain, le Maroc a entrepris toute une série d'initiatives pour s'inscrire dans une démarche nouvelle, en matière de gouvernance. En un peu moins d'une décennie, près de 37 études ont été conduites sur la gouvernance institutionnelle et locale, avec une montée en puissance à partir de 2005, avec 26 études, inscrites dans des dispositifs ministériel (Ministère des Affaires Economiques et Générales, Ministère des Finances, Direction Générale des Collectivités locales), institutionnel à l'échelle internationale (Banque Mondiale, USAID, PNUD, Union Européenne, USAID) et à l'échelle nationale (RDH50). Ces différentes études ont pu ainsi mettre l'accent sur l'approche transversale de la gouvernance locale en intégrant

l'approche Genre, comme élément structurant de la lutte contre la pauvreté, mais aussi en mettant l'accent sur l'importance du renforcement des capacités des acteurs locaux (collectivités locales et milieu associatif), la nécessité de systèmes d'information opérationnels, ainsi que l'enjeu de la lutte contre la corruption (Annexe du rapport Bilan des travaux des études/évaluations dans les domaines de la pauvreté, l'éducation, la santé et la gouvernance au Maroc depuis 2000, mai 2008, Royaume du Maroc, Premier Ministre, ONDH).

B. Création et Missions de l'Observatoire National du Développement Humain

L'Observatoire National du Développement Humain (ONDH), créé en décembre 2006, a été conçu initialement comme un outil de suivi et d'évaluation de l'INDH. Ses missions se sont vues élargies par la suite pour embrasser un horizon plus large :

Les missions de l'Observatoire National de Développement Humain
<ul style="list-style-type: none">• Réaliser ou faire réaliser des études générales et comparatives, des enquêtes et des expertises sur les données et informations se rapportant au développement humain• Elaborer des indicateurs spécifiques au développement humain, afin d'évaluer l'impact des programmes mis en œuvre ou de mesurer l'effet des actions entreprises sur le territoire national• Proposer les mesures ou actions de nature à rendre effective la stratégie du développement humain• Contribuer au développement de la connaissance et des systèmes d'information par le recueil des données quantitatives et qualitatives en relation avec ses missions• Elaborer et diffuser un rapport annuel sur le développement humain dans le Royaume

Dans le cadre de la mise en œuvre de son programme d'action 2009-2010, l'ONDH est appelé à poursuivre ses missions autour des axes stratégiques qui structurent son plan d'activités. Ce programme d'action lui offre de la visibilité et lui permettra d'asseoir les bases de son développement autour d'actions structurantes qui visent à faire de l'ONDH :

- Une plateforme de veille (indicateurs et tableau de bord).
- Un lieu de réflexion et de débat (auditions, tables rondes, séminaires..).
- Un instrument d'aide à la décision (études, analyses et évaluations des politiques publiques, rapport annuel,...).
- Un vecteur de capitalisation des savoirs, savoir faire et bonnes pratiques.
- Un animateur d'un réseau des acteurs de développement humain (DH).

C. Programme Conjoint d'Appui à l'ONDH (Cf. Annexe – Document de projet conjoint)

Un Programme conjoint d'appui à l'ONDH, qui associe 5 agences du SNU, a été élaboré en 2008 afin d'accompagner l'Observatoire dans la mise en place des outils lui permettant de remplir son mandat général à travers ses missions principales.

Les trois axes d'interventions du programme conjoint sont les suivants :

1. Doter L'ONDH d'**outils performants de suivi et évaluation du développement humain**
2. Assurer la mise en place de la veille stratégique de l'ONDH, à travers la mise place d'une **expertise nationale et d'un réseau de partage** du savoir sur le développement humain
3. Appuyer l'ONDH dans la mise en œuvre d'une **stratégie de communication et de plaidoyer** sur le développement humain au niveau national

Le plan de travail du programme conjoint pour l'année 2009, vise plus spécifiquement les cibles annuelles suivantes :

Produit 1 : L'ONDH est doté d'outils de veille stratégiques

1. Premier ensemble d'indicateurs établi (éducation/démographie/santé)
2. Tableau de bord conçu
3. 1ère version de l'Atlas publiée
4. Le personnel de l'ONDH plus un premier Groupe des membres du Conseil est formé sur différentes thématiques/domaines

Produit 2 : les connaissances, les savoir-faire, et les capacités d'analyse et d'évaluation des politiques publiques de Développement Humain sont renforcées

1. Réseau documentaire mis en place
2. Centre virtuel de ressources documentaires accessibles
3. 1er Groupe d'Expertise sur le Développement Humain (GEDH) mis en place
4. Méthodes sur les évaluations de gouvernance passées en revue, au plan national et international

Produit 3 : Communication et plaidoyer sur le développement humain au niveau national

1. Stratégie et plan de communication élaborés & actions de communication engagées
2. Séminaires avec les médias réalisés
3. Journées d'information avec différents acteurs

D. Positionnement de l'ONDH en matière d'analyse de la Gouvernance.

Les membres du conseil de L'ONDH sont structurés en trois groupes de travail :

- ***Gouvernance, Intégration et, Convergence Groupe de travail***
- ***Croissance économique et lutte contre la pauvreté***
- ***Diversité, disparités socio-territoriales et Accessibilité aux biens et services publics de base***
- **Groupe de travail Gouvernance, Intégration et Convergence**

Ce groupe « Gouvernance, Intégration, Convergence » s'est fixé comme objectif principal de contribuer au suivi et à l'analyse aux niveaux national et territorial des processus, conditions et méthodes de mise en œuvre des politiques publiques, stratégies, plans et programmes de développement humain et de leurs effets aux plans de la gouvernance, convergence, intégration.

Plus précisément le groupe « GIC » travaille sur les axes suivants :

- Identifier et analyser les forces et faiblesses des processus, conditions et méthodes de mise en œuvre des politiques étudiées
- En tirer des enseignements

- Elaborer des scénarios d'améliorations souhaitables et/ou possibles
- Formuler les conditions de mise en oeuvre de ces améliorations (aspects institutionnels, renforcement des capacités...)

Le GIC a lancé l'organisation d'un atelier sur l'évaluation de la Gouvernance qui est prévu pour la fin mars 2009. L'atelier portera sur les questions méthodologiques pour l'évaluation de la Gouvernance autour des programmes de développement humain (en intégrant l'approche Genre), en vue de développer des outils appropriés de suivi évaluation et de définir les instruments de mesure y afférents.

Cet atelier sera l'occasion de lancer les activités liées au projet d'appui du Centre de Gouvernance d'Oslo, visant l'élaboration d'un cadre d'évaluation de la Gouvernance.

- **Groupe de travail « Croissance économique et lutte contre la pauvreté »**

Ce groupe de travail a vocation, en menant des analyses et des réflexions pluralistes, à étudier les liens entre la croissance économique et la réduction de la pauvreté. Pour ce faire, il cherche à interpeller les politiques publiques sur les moyens d'intégrer au mieux l'objectif de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale dans la stratégie économique nationale.

Par ailleurs, il est important de rappeler que le groupe de travail porte un grand intérêt à la question de besoin de sécurisation des individus les plus vulnérables face à l'ouverture des marchés, tant celle-ci est source de volatilité (des prix et des salaires) et de précarité de l'emploi. A cet égard, il a fait le choix d'accorder une place majeure aux thèmes de l'emploi et de l'employabilité. Ces deux thèmes peuvent en effet jouer un rôle éminent pour favoriser une réallocation du capital nécessaire pour saisir les opportunités de l'ouverture, favoriser la reconstitution de l'épargne des ménages et, in fine, apprécier l'efficacité du système de formation et sa capacité d'inscription dans un cadre inclusif.

Cette situation témoigne de l'intérêt de rechercher des solutions opératoires visant :

- L'amélioration de l'adéquation entre offre et demande d'emploi ;
- Le renforcement de la mobilité professionnelle, au sein des entreprises d'un même secteur ou d'un secteur à un autre ;

Le développement des liens entre formation initiale et parcours professionnel et l'amélioration du rendement du système éducatif marocain.

L'intégration de l'objectif de lutte contre la précarité et la pauvreté dans toutes les politiques d'emploi (sécurisation des parcours professionnels, développement de l'employabilité,...). Pour entamer ce travail, le groupe a opté pour l'organisation d'un atelier méthodologique ayant vocation à mobiliser une partie du potentiel d'expertises existantes sur le sujet. Il est appelé à identifier les sources d'information et les méthodologies adéquates pour :

- Examiner dans quelle mesure le modèle de croissance marocain est pro-pauvre ;
- Analyser si les politiques sectorielles mises en place intègrent suffisamment l'objectif de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale ;

- Apprécier si les politiques actuelles de lutte contre la pauvreté, notamment l'INDH, permettent de donner une orientation pro-pauvre au modèle de croissance ;
- Etudier les conditions d'émergence d'un modèle de croissance ajusté, qui améliore la situation des plus pauvres en termes de sécurité matérielle et de niveau de vie, et procure des bénéfices et des opportunités égales à un nombre croissant de personnes.

Deux ateliers méthodologiques ont eu lieu, à cet égard, en 2008 et ont permis de préciser le programme du groupe de travail pour l'année 2009.

Ce dernier sera principalement orienté vers l'analyse des différentes formes de pauvreté du point de vue des facteurs de vulnérabilité des revenus, analyse dont la pertinence est tributaire des outils méthodologiques qui seront employés.

- **Groupe de travail « Diversité, disparités socio-territoriales et Accessibilité aux biens et services publics de base »**

Le choix du groupe, consistant à placer l'éducation comme priorité et première porte d'entrée de ses investigations, tire sa légitimité de « l'importance de l'éducation en tant que vecteur incontournable de développement humain durable, et dans la mesure où la réforme du système éducatif est à la phase finale de la décennie qui lui est consacrée. »

Deux thématiques, en relation avec le développement humain, ont été retenues. Il s'agit d'une part, de « l'évaluation de l'accessibilité à l'éducation de base formelle et non formelle en termes d'offre et de demande et en matière de politiques et de stratégies destinées à promouvoir l'équité et l'inclusion des populations défavorisées et marginalisées »

L'ensemble des investigations pouvant également donner lieu à un rapport contributif au débat et ouvrant des pistes et des orientations à l'action ainsi que des éléments de suivi.

Le groupe envisage l'organisation d'un colloque, ouvert à l'international, organisé avec la contribution des deux autres groupes de travail. Ce premier colloque pourrait porter sur une thématique fédératrice telle que « lutte contre la pauvreté et développement humain durable, quelles solidarités à l'intérieur des générations actuelles et envers les générations futures »

En 2010, le groupe envisage de lancer soit une investigation sur l'accessibilité au logement et l'environnement de l'habitat soit sur l'accessibilité à l'énergie (de confort et de production) qui est tout à fait déterminante dans le développement humain et durable. Dans l'un ou l'autre des cas, il est suggéré que la composante environnementale soit prise en compte car la dégradation de l'environnement tout en étant parfois conséquence de la pauvreté, n'en constitue pas moins une cause importante.

Dans le cadre de son plan d'action 2009 – 2010, l'ONDH souhaite renforcer l'axe de travail concernant la mesure et l'évaluation de la Gouvernance dans le domaine du développement humain, car elle constitue une mission prioritaire dans le cadre de son mandat. Ainsi, le présent projet d'Appui du Centre de Gouvernance d'Oslo, s'intégrera intégralement dans le programme conjoint d'appui à l'ONDH. Le groupe « Gouvernance, Intégration et Convergence » en synergie avec les autres groupes de travail, jouera un rôle important en termes de suivi et d'assurance qualité des activités d'évaluation de la Gouvernance.

II. STRATEGIE PARTENARIALE

L'ONDH travaille en étroite collaboration avec les partenaires clés du Développement Humain qui ont été consultés au moment de l'élaboration de la mission de cadrage de l'ONDH (Cf. Annexe) à savoir :

- Le pôle social (constitué du Ministère de Développement Social, l'Agence de Développement Social, et l'entraide Nationale)

- Le ministère de l'Intérieur (Direction Générales des Collectivités Locales, Coordination Nationale de l'INDH)
- Le Haut Commissariat au Plan.

Dans le cadre du programme conjoint l'élaboration d'une stratégie pour la communication a été lancée et l'ONDH dispose dans sa structure d'un pôle « Partenariat et Communication ».

En matière de communication et mobilisation de partenariats, le Programme d'appui du Centre de Gouvernance d'Oslo pour l'évaluation de la Gouvernance capitalisera sur ces travaux.

Plus précisément, il est prévu qu'à l'occasion de la préparation de l'atelier de lancement « évaluation de la Gouvernance » prévu pour fin Mars 2009, de débiter la sensibilisation des parties prenantes à cette question. La stratégie de communication du programme conjoint, offrira par la suite des pistes solides de communication et de partenariats autour des questions de suivi et d'évaluation de la Gouvernance. Aussi, il est souhaitable que les outils développés soient disponibles en Français et en Arabe pour une meilleure accessibilité au grand public.

L'atelier de « lancement » prévu à la fin du mois de mars 2009, sera l'occasion d'établir un comité inter-ministériel de suivi de l'atelier et des pistes de travail qui auront été dégagées. Ce comité inter-ministériel constituera le cœur du partenariat pour l'élaboration du cadre d'évaluation de la Gouvernance. Ce comité de suivi, au même titre que l'ONDH, bénéficiera d'un renforcement de capacités soutenues en vue d'être en mesure de mener à bien les activités proposées.

III. OBJECTIFS ET ACTIVITES DU PROJET

Effets Attendus :

Les effets (« outcome ») attendus du projet sont de promouvoir un débat et une réflexion de fonds sur la mesure de la Gouvernance et d'améliorer le système de prise de décision quand à la gouvernance dans le domaine du développement humain.

Produits Attendus :

Les outputs ou produits attendus sont de développer à l'horizon 2011 un « cadre d'évaluation de la Gouvernance » dans des domaines clés du développement humain (5 nœuds du RDH 50).

Livrables :

Les activités mises en œuvre visent deux types de livrables : méthodologiques d'une part et substantiels d'autre part :

D'un point de vue méthodologique, le projet souhaite développer un guide « Standard » relatif à l'élaboration et la collecte d'indicateurs de Gouvernance dans le domaine du développement humain. Effectivement, une grande multiplicité d'acteurs et de partenaires travaille dans ce domaine au Maroc, sans qu'il y ait une méthodologie standardisée et normalisée. C'est également le cas du domaine de l'évaluation, ou le projet souhaite travailler sur un « réentiel » d'évaluation.

D'un point de vue substantiel et en parallèle à l'élaboration du guide méthodologique, le projet souhaite commencer l'élaboration et le test d'un certain nombre d'indicateurs de gouvernance dans le domaine du développement humain. Effectivement, il est prévu que le premier atelier de fin mars 2009, permette d'identifier les domaines clés d'intervention pour ce travail et ce type « d'expérimentation ». L'INDH formera l'essentiel du périmètre de travail et d'analyse qui pourra être étendu par la suite à d'autres secteurs du développement humain.

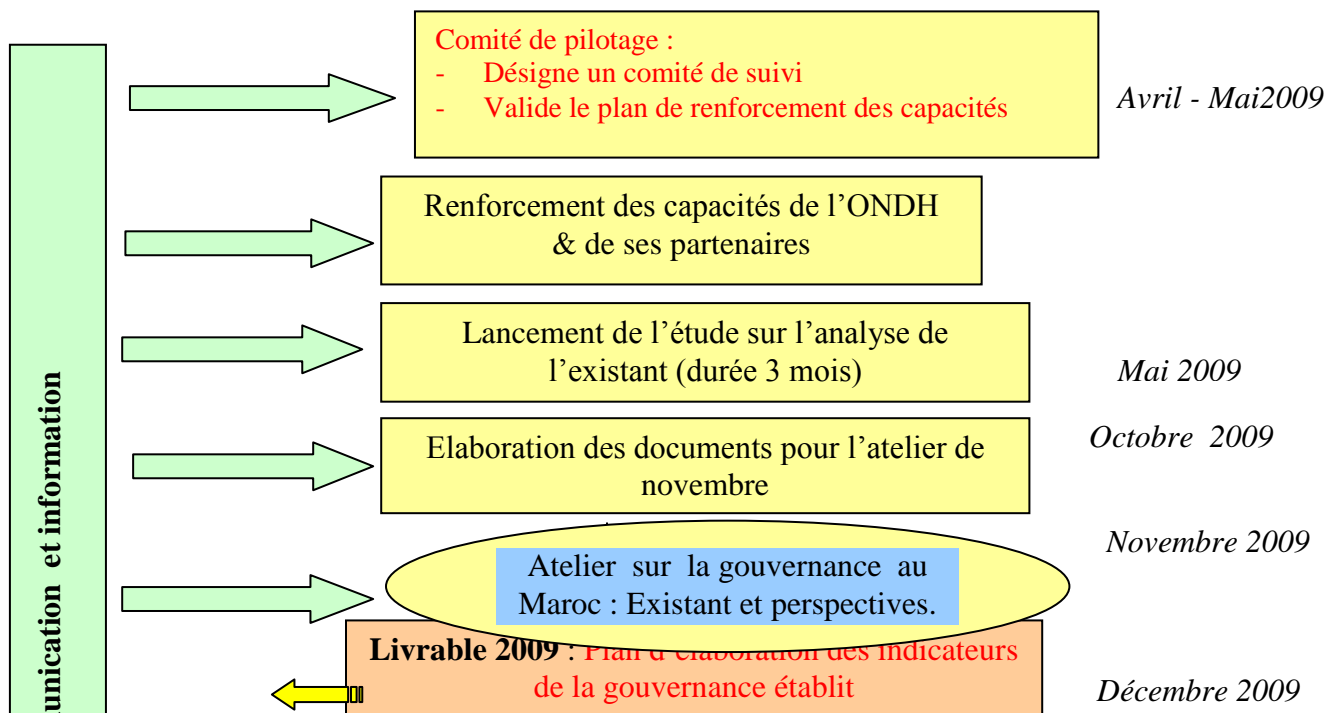
Les outils développés s'intégreront dans les activités du programme d'action de l'ONDH couvrant la même période. Les indicateurs développés et testés, viendront alimenter le système d'information et le Tableau de bord développés par l'ONDH ; De même, les études de cas et travaux d'analyses viendront nourrir le centre de ressources documentaires virtuels qui sera mis en place par l'ONDH dans le courant de l'année 2009.

Aussi, tout au long de la durée du projet, un comité de suivi inter-ministériel, oeuvrera à lancer ateliers, études de cas et expertises en vue d'aboutir à l'horizon 2011 à un cadre d'évaluation de la Gouvernance consensuel et approprié par les acteurs clés du développement humain au Maroc. Ce comité inter-ministériel bénéficiera d'un appui du Centre de Gouvernance d'Oslo pour un renforcement des capacités des acteurs impliqués et s'attachera à sensibiliser, communiquer et mobiliser des partenariats tout au long du projet pour une meilleure compréhension et appropriation des questions de suivi et d'évaluation de la Gouvernance.

Quoi ?	<p><u>Quel type de gouvernance ?</u> Focalisée sur les cinq nœuds (RDH50) en commençant par Education et Santé + justice comme point d'entrée corruption</p> <p>La gouvernance dans certains secteurs cités (« éducation » ; « santé » ; « justice »)</p> <p><u>Quel type de suivi-évaluation ?</u> Développement d'outils et d'instruments d'évaluation gouvernance + un guide des indicateurs de gouvernance (évolutif)</p>
A quel niveau territorial ?	Niveau National
Pour qui ?	Pour les Décideurs
Pourquoi ?	Doter les départements des outils d'évaluation de la gouvernance à travers des formations et de l'échange d'expériences.
Qui ?	Un comité de pilotage de haut niveau qui désigne un comité de suivi composé de l'ONDH et des représentants des différents départements ministériels engagés.
Comment ?	<ol style="list-style-type: none"> 1) Comité de pilotage qui a pour but : <ol style="list-style-type: none"> a. De se prononcer sur l'initiative b. De désigner un comité de suivi c. De valider un draft de plan de renforcement de capacités 2) Renforcement de capacités des membres de l'ONDH et du Comité de Suivi 3) Etat des lieux analytique de l'existant 4) Atelier S&E de la Gouvernance 5) Elaboration d'un draft de guide des indicateurs à tester au 1^{er} Trimestre 2010

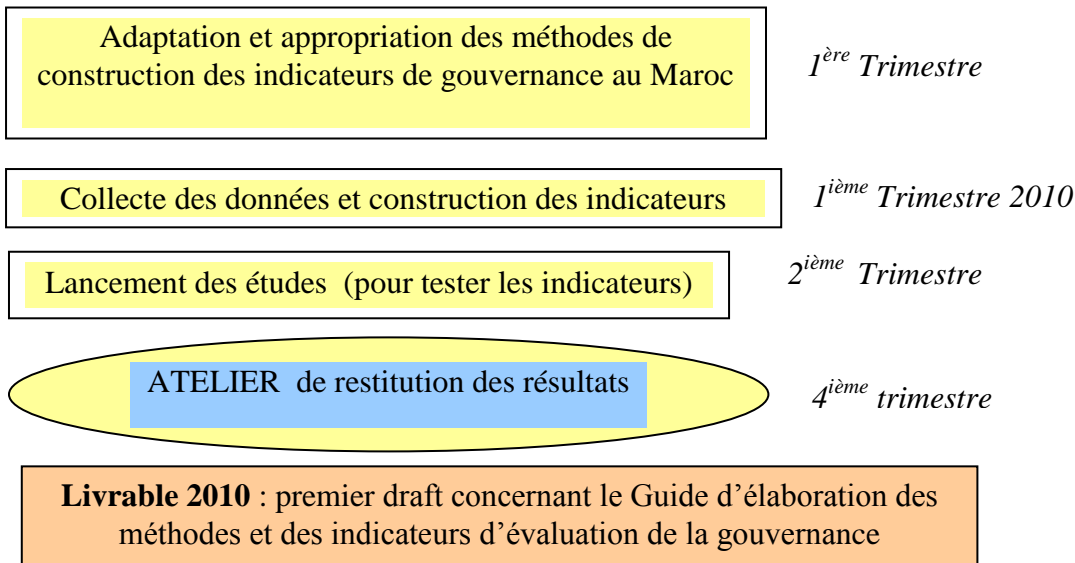
Le schéma ci-dessous, indique la démarche adoptée pour atteindre les objectifs du projet :

2009 CAPACITES DES CADRES RENFORCEES, SEMINAIRE SUR LA GOUVERNANCE ORGANISE ET PLAN D'ELABORATION DES INDICATEURS ETABLI



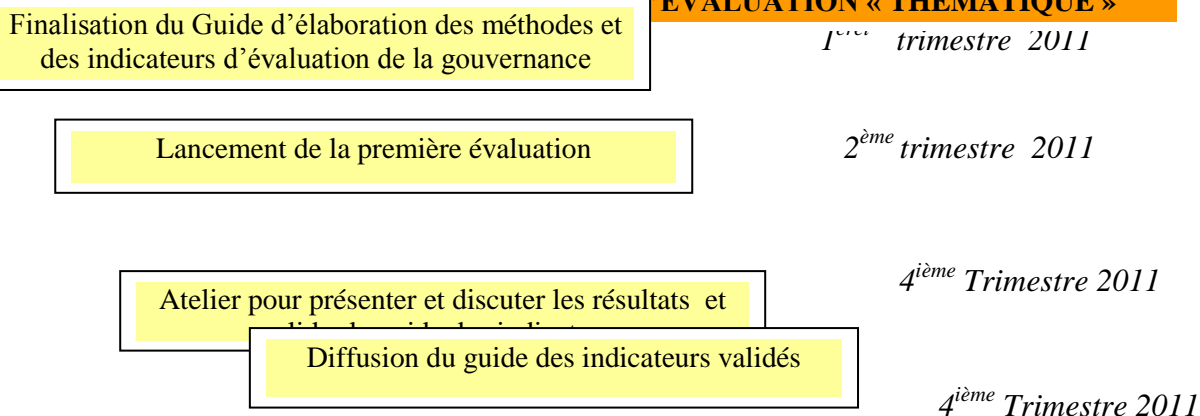
2010 INDICATEURS ETABLIT ET TESTS EFFECTUES

Appropriation Mise en place du Système d'information



Elaboration d'indicateurs et diffusion

2011 DOCTRINE GUYE FINALISE ET PLAN D'EVALUATION « THEMATIQUE »



Livrables 2011 : résultats de la première évaluation et le Guide méthodologique les indicateurs de la gouvernance au Maroc finalisé

CADRE DE RESULTAT ET DES RESSOURCES

Résultats escomptés (CPAP 2007-2011):							
E.3 : « Le système de décentralisation/déconcentration et le processus de réformes sont renforcés » (UNDAF 2007-2011)							
E.3.1 : « Les institutions nationales de contrôle et d'audit sont dotées de compétences et d'outils de gestion décentralisés ».(CPAP 2007-2011)							
Indicateurs:							
<ul style="list-style-type: none"> - Le rôle de l'Observatoire dans l'évaluation des politiques publiques et de la gouvernance est assuré d'une façon efficiente et efficace - Evaluation de la gouvernance complétée en 2011 							
Ligne de service du MYFF/Strategic Plan : Promotion de la Gouvernance Démocratique							
Stratégie de partenariat : Appui à l'ONDH et aux acteurs clés du développement pour le renforcement des capacités en matière de mesure de la gouvernance au Maroc							
Titre du Projet et Numéro: APPUI A LA MISE EN PLACE D'UN CADRE D'EVALUATION DE LA GOUVERNANCE AU MAROC							
Produit Prévu	CIBLES DES PRODUITS (ANNEES)	ACTIVITES PREVUES	PARTIE S RESPON SABLES	RESSOURCES ALLOUEES (USD)			
				2009	2010	2011	Total
Produit 1 : L'ONDH est doté d'outils de veille stratégique	<u>Cible fin 2009:</u> <i>Recherche Action : Préparation d'un draft Guide d'élaboration des indicateurs</i> <u>Cible fin 2010:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Boite à outils de mesure de la gouvernance adaptée au contexte marocain finalisé (Langue – Français/Arabe) - Etudes sur l'évaluation des processus de 	1.1. <i>Etat des lieux et analyse de l'existant – via le groupe GIC</i>	ONDH - GIC	6 000			6000
		1.2. <i>Atelier Préparation du Système de S&E de la Gouvernance - Lancement</i>	ONDH - GIC Oslo Center	12 000			12000
		1.3. <i>Consensus sur l'identification des questions clés et des recommandations</i>		20 000			20000
		1.4. <i>Groupe de travail interministériel mis en place: basé sur le noyau dur de l'équipe existante – Termes de référence</i>	ONDH – GIC	5 000	6 000	6000	17000
		1.5. <i>Indicateurs de gouvernance sélectionnés à travers un processus participatif qui prend en compte le caractère transversal de la question</i>	ONDH - Groupe Suivi	x	10 000	5000	15000
		1.6. <i>Test des indicateurs de gouvernance pour la finalisation du guide (atelier Evaluation politique)</i>	ONDH Groupe Suivi – Consultants Nationaux		25 000		25000
		1.7. <i>Les processus d'évaluation de la gouvernance (Atelier sur l'Evaluation politique au Maroc : quels enjeux)</i>	Consultants Nationaux		15 000	18000	33000

	<i>gouvernance</i>	TOTAL ACTIVITE 1 – OUTILS DE SUIVI-EVALUATION DE LA GOUVERNANCE		43 000	56 000	2900 0	1280 00
Produit 2 : Les connaissances, les savoir-faire, et les capacités d'analyse et d'évaluation des politiques publiques de DH et de gouvernance sont renforcées	<i>référentiel/normalisation de l'évaluation</i>	2.1. Plan de renforcement de capacités développé en collaboration avec le Centre d'Oslo pour toute la période du projet	Centre Oslo ONDH – Groupe Suivi	3 000			3000
		2.2. Renforcement des capacités institutionnelles – formations sur "la mesure de la gouvernance",	Centre Oslo ONDH – Groupe Suivi	13 200	9 000	9000	3120 0
		2.3. Voyages d'étude et échange d'expérience	ONDH – Centre Oslo	45 000	12 000	1000 0	6700 0
		2.4. Mise en réseau des spécialistes nationaux et internationaux de l'évaluation de la gouvernance	ONDH – Centre Oslo	2 000	16 000	1600 0	3400 0
		TOTAL ACTIVITE 2 - RENFORCEMENT DES CAPACITES POUR LA MESURE DE LA GOUVERNANCE		63 200	37 000	3500 0	1352 00
Produit 3 : Communication et plaidoyer sur le développement humain et la Gouvernance au niveau national		3.1. Communication et plaidoyer (CSOs, Parlement, Partis politiques, Ministères, Acteurs du développement) pour le plan d'évaluation de la Gouvernance - Rencontre – Atelier - Sensibilisation	ONDH		9 000	1000 0	1900 0
		3.2. Réponse gouvernementale (Comité d'Haut Niveau – Primature/Gouvernement): Plan d'Action pour le suivi des questions clés et des recommandations	ONDH		5800	1200 0	1780 0
		TOTAL ACTIVITE 3 - COMMUNICATION ET PLAIDOYER POUR L'EVALUATION DE LA GOUVERNANCE		00	1480 0	2200 0	3680 0
TOTAL POUR LA GOUVERNANCE ASSESMENT FRAMEWORK				106 200	10780 0	8600 0	3000 00
BUDGET TOTAL				300 000 USD			

IV. PLAN DE TRAVAIL ANNUEL (2009)

Cf. Programme Conjoint d'appui à l'ONDH

V. ARRANGEMENTS DE GESTION

A. Structure Organisationnelle

Une équipe de gestion et de pilotage du projet a été mise en place afin d'assurer la bonne mise en œuvre des activités dans le cadre du plan de travail pré-établi. Dans un souci de cohérence et de convergence le coordonnateur du programme conjoint sera également le coordonnateur du présent projet.

Cf. Programme Conjoint d'appui à l'ONDH

B. Modalités de Suivi et Evaluation

Afin d'assurer la convergence des interventions du PNUD en appui à l'ONDH, le projet s'intégrera dans le programme d'appui conjoint à l'ONDH. Ainsi le projet d'appui à l'élaboration du cadre d'évaluation de la gouvernance suivra les mêmes procédures de reporting et de planification que le programme conjoint. (*Cf. Programme Conjoint d'appui à l'ONDH*)

1. Suivi

Le suivi sera conduit selon les modalités suivantes, au cours du cycle annuel¹ :

Planification du suivi

- Les modalités et outils de suivi doivent être planifiés dans le cadre du Annual Work Plan sous la supervision du Comité de Pilotage. Le plan de suivi doit être validé lors de la signature du AWP.

Réunions

- Réunions de suivi régulières entre le coordonnateur et le chargé de projet PNUD
- Réunions trimestrielles de suivi de l'équipe de projet avec le Comité de Pilotage
- Réunion de lancement du AWP initial et réunion de révision en cas de besoins
- Une revue annuelle du projet sera effectuée par le Comité de Pilotage au cours du 1er trimestre de l'année suivante pour servir de base à l'évaluation des performances du projet. Cette évaluation impliquera toutes les parties prenantes clés du projet, ainsi que le Partenaire de mise en œuvre, et se concentrera sur la mesure des progrès faits dans les réalisations, et que celles-ci restent alignées sur les résultats escomptés.

Rapports de suivi obligatoires

- Quatre rapports d'avancement trimestriel :
 - Produits par le Coordonnateur/trice avec l'appui de l'Assurance Qualité si nécessaire

¹Ces modalités sont détaillées dans le Guide de l'Utilisateur du PNUD, <http://content.undp.org/go/userguide/results/project/runningproj.fr?g11n.enc=ISO-8859-1>

- Validés par le « Directeur National » au niveau de l'Observatoire National du Développement Humain et transmis au Comité de Pilotage
- Les rapports doivent être réalisés à la fin de chaque trimestre et soumis au PNUD comité du pilotage
- Un rapport annuel certifié en fin d'année calendaire produit par le coordonnateur du projet, validé par le Comité de Pilotage et certifié par le Directeur National.

Les outils suivants seront utilisés pour assurer le suivi du projet :

- Plan de travail annuel (AWP) révisé
- Mise à jour du *journal des risques* : le journal des risques sera mis à jour en examinant l'environnement externe qui affecte la mise en œuvre du projet ainsi que les plans de gestion des risques associés.
- Mise à jour du *Journal des problèmes* : tout problème du projet sera enregistré dans le Journal des problèmes afin de faciliter leur résolution.
- Mise à jour du *Journal des enseignements tirés*: Les enseignements tirés du projet doivent être saisis activement pour assurer un enseignement continu et une adaptation au sein de l'organisation. Il est recommandé de mettre le journal des enseignements tirés à jour au moins une fois par an, lors de la revue annuelle du projet
- Mise à jour du *journal de qualité des activités* lors de la réalisation du Rapport Trimestriel: les progrès et la qualité des prestations produites seront évalués sur la base des critères de qualité établis par le biais des indicateurs, de la description des prestations et du calendrier de planification des activités, et enregistré dans le journal de la qualité. Si des modifications sont nécessaires, la description des prestations et/ou le calendrier seront mis à jour.

Ces outils doivent être mis à jour par le coordonnateur/trice du projet en collaboration avec le chargé de projet PNUD et soumis aux réunions du Comité de Pilotage. Le Module Atlas de gestion de projet du PNUD sera mis à jour par le chargé de Projet PNUD, sur la base des informations récoltées.

2. Evaluation

Cf. Programme Conjoint d'appui à l'ONDH

C. Arrangements Financiers

Cf. Programme Conjoint d'appui à l'ONDH

D. Cadre Juridique et Légal

Cf. Programme Conjoint d'appui à l'ONDH