



Financé par l'Union Européenne

ROYAUME DU MAROC

Programme de renforcement de la Chambre des Représentants

Projet n° ENPI/2013/026-489

FICHE DE JUMELAGE

Appui à la Chambre des Représentants du Royaume du Maroc

-

SOMMAIRE

| | | |
|-----------|---|-----------|
| 1 | INFORMATION DE BASE | 3 |
| 2 | OBJECTIFS | 3 |
| | 2.1 Objectif général..... | 3 |
| | 2.2 Objectif spécifique..... | 3 |
| 3 | DESCRIPTION | 4 |
| | 3.1 Contexte et justification | 4 |
| | 3.1.1 Contexte..... | 4 |
| | 3.1.2 Justification..... | 6 |
| | 3.2 Activités connexes (autres initiatives nationales et internationales)..... | 8 |
| | 3.3 Résultats | 8 |
| | 3.4 Activités | 14 |
| | 3.4.1 Activités transversales..... | 16 |
| | 3.4.2 Activités de la composante 1 : « Amélioration de la performance de l’action parlementaire» | 20 |
| | 3.4.3 Activités de la composante 2 : Renforcement des compétences de l’administration interne et utilisation des nouvelles technologies..... | |
| | 3.5 Moyens et apports de l’administration de l’Etat-membre partenaire | 38 |
| | 3.5.1 Profil et tâches du Chef de Projet..... | 38 |
| | 3.5.2 Profil et tâches du CRJ | 38 |
| | 3.5.3 Profils et tâches des experts à court terme..... | 40 |
| 4 | CADRE INSTITUTIONNEL | 43 |
| 5 | BUDGET | 43 |
| 6 | MODALITES DE MISE EN ŒUVRE | 43 |
| | 6.1 Organisme de mise en œuvre | 43 |
| | 6.2 Principal organisme homologue | 44 |
| | CHEF DE PROJET : | 44 |
| | HOMOLOGUE DU CRJ : | 44 |
| 7 | CALENDRIER DE MISE EN ŒUVRE (INDICATIF) | 45 |
| 8 | DURABILITE | 45 |
| 9 | QUESTIONS TRANSVERSALES (EGALITE DES CHANCES, ENVIRONNEMENT, ETC.) | 45 |
| | 9.2 ENVIRONNEMENT..... | 46 |
| 10 | CONDITIONNALITE ET ECHELONNEMENT | 46 |
| 11 | ANNEXES A LA FICHE DE PROJET : | 46 |

1 INFORMATION DE BASE

**1.1 Programme : Programme de renforcement de la Chambre des Représentants
ENPI/2013/26489**

1.2 Numéro du jumelage et de publication : MA/41

1.3 Intitulé : Appui à la Chambre des Représentants du Royaume du Maroc

»

1.4 Secteur : Assemblées législatives et partis politiques

1.5 Pays bénéficiaire : Royaume du Maroc

2 OBJECTIFS

2.1 Objectif général

L'objectif global du projet consiste à contribuer à la consolidation de la gouvernance démocratique par le renforcement de l'action parlementaire.

2.2 Objectif spécifique

L'objectif spécifique du projet est d'appuyer l'action parlementaire, le renforcement institutionnel et les capacités administratives de la Chambre des Représentants.

3 DESCRIPTION

3.1 Contexte et justification

3.1.1 Contexte

Depuis sa création en 1963, la Chambre des Représentants a connu une évolution considérable de son rôle, de son organisation, et de son fonctionnement. Les orientations démocratiques initiées par les réformes constitutionnelles successives ont précisé et élargi progressivement les missions du Parlement.

Les activités parlementaires de la Chambre des Représentants ont évolué en particulier depuis la promulgation du texte de la nouvelle constitution le 29 juillet 2011. Aux fonctions originelles de législation, de contrôle de l'action du gouvernement et de diplomatie parlementaire, qui se sont vues largement renforcées et diversifiées, une nouvelle fonction a notamment été rajoutée, celle de l'évaluation des politiques publiques.

Par ailleurs, la réforme constitutionnelle de 2011 a en outre:

- ✓ Elargi le domaine de la loi et renforcé les prérogatives des parlementaires dans l'initiative des lois ;
- ✓ Renforcé les modalités de contrôle de l'action du gouvernement par l'extension des séances de questions orales et la convocation des membres du Gouvernement par les commissions ;
- ✓ Introduit de nouvelles attributions parlementaires, en particulier une fonction d'évaluation des politiques publiques ;
- ✓ Placé le Parlement au cœur de la vie politique en renforçant la responsabilité du Gouvernement devant la Chambre des Représentants ;

Cette évolution se traduit au quotidien, pour les parlementaires, par une triple conséquence :

- Hausse de l'activité :
 - ✓ Le programme législatif du Gouvernement, ainsi que la valorisation de l'initiative parlementaire en matière législative, tend à augmenter le nombre de projets et de propositions de lois.
 - ✓ Le rééquilibrage des institutions en faveur du Parlement et de sa fonction de contrôle pousse à la hausse de l'activité parlementaire (enquêtes, suivi du budget, suivi des politiques publiques, nombre des questions parlementaires, de missions d'information,...)
 - ✓ Le poids politique renforcé du Parlement incite les députés à s'investir davantage dans les actions de diplomatie parlementaire.
 - ✓ Le principe de la bonne gouvernance accroît la demande de transparence et d'information des citoyens.
- Professionnalisation de l'activité
 - ✓ La complexification des enjeux politiques, économiques, et sociaux impose au travail parlementaire un besoin d'expertise de plus en plus pointu dans de nombreux domaines.

- ✓ L'évolution du droit national, de la jurisprudence, ainsi que du droit international rend le travail législatif de plus en plus technique.
- ✓ L'élargissement des activités parlementaires impose la maîtrise de nouveaux métiers comme la communication ou l'évaluation des politiques publiques.
- Développement de la dimension politique de l'activité :
 - ✓ Le poids politique croissant du Parlement rend les débats parlementaires de plus en plus animés, et susceptibles d'incidents de procédure.
 - ✓ Cette politisation des travaux parlementaires renforce ainsi le besoin de précision, de clarification des procédures, de professionnalisme et de neutralité des services et des instances de la Chambre.

Les premières élections législatives organisées après la promulgation de la nouvelle constitution se sont tenues le 25 novembre 2011. Elles se sont caractérisées par une augmentation du nombre des élus (395), des dispositifs de discrimination positive mis en place par l'Etat marocain pour renforcer la participation politique des femmes et des jeunes, le tout combiné à un renouvellement des élites politiques. En conséquence, la nouvelle Chambre des Représentants est composée d'un grand nombre de députés qui exercent leur rôle de législation pour la première fois. En résumé, le contexte de la réforme de la Constitution et du renouvellement de l'élite parlementaire est favorable aux initiatives de renforcement du Parlement.

En vue de mettre sa performance en pleine adéquation avec le nouveau rôle qui lui est assigné, la Chambre des Représentants a élaboré en 2012, des orientations faisant partie d'un « Plan stratégique pour la mise à niveau et le développement de l'action de la chambre des représentants » actuellement mis en œuvre axés sur les sujets suivants :

1. Mise à niveau du cadre institutionnel et de gestion :
 - ✓ Rendre effective la séparation des pouvoirs, notamment dans la gestion des ressources
 - ✓ Améliorer la performance de l'activité parlementaire
 - ✓ Mettre à disposition des représentants une administration structurée et performante
2. Développement de l'activité législative :
 - ✓ Améliorer les méthodes, procédures, et moyens de la production de propositions de lois et l'analyse des projets de lois
 - ✓ Permettre de répondre au nouveau périmètre législatif consacré par la Constitution
 - ✓ Permettre l'adoption des lois organiques prévues par la Constitution
3. Renforcement du contrôle du gouvernement, notamment par :
 - ✓ Développer les fonctions d'évaluation des politiques publiques
 - ✓ Réformer les modalités des questions au gouvernement
 - ✓ Contrôler l'utilisation de l'argent public par le Gouvernement
 - ✓ Revoir les outils d'information et d'enquête des parlementaires
4. Mise à niveau de l'activité diplomatique:
 - ✓ Développer la performance de la diplomatie parlementaire
5. Ouverture sur le citoyen

- ✓ Définition et mise en œuvre d'une stratégie de communication
- ✓ Participation des citoyens
- ✓ Education et sensibilisation à la culture démocratique

3.1.2 Justification

Par le présent projet de jumelage, ses partenaires entendent soutenir la mise en œuvre des actions en cours de réalisation à la lumière des orientations émises par la CdR. Il doit donc contribuer à ce que la Chambre des Représentants puisse assurer pleinement sa mission dans le contexte actuel d'un état moderne et de droit, et appliquer les dispositions prévues dans la nouvelle constitution du 29 juillet 2011.

Le jumelage est aussi un instrument mis en place au sein de la Chambre des Représentants pour accompagner les nombreuses réformes entreprises par le Royaume¹.

L'organisation de la Chambre est établie de la façon suivante :

- Le fonctionnement de la Chambre des Représentants est constitué d'un ensemble de procédures parlementaires qui organisent l'action des Députés à travers :
 - ✓ Des règles constitutionnelles
 - ✓ Des lois organiques
 - ✓ Un règlement intérieur
- Les textes font de la Chambre des Représentants une assemblée d'élus. Ils la dotent d'organes institutionnels composés de députés, et chargés de la mise en œuvre des procédures parlementaires :
 - ✓ Le Bureau composé du Président et des Vice-présidents
 - ✓ Huit Commissions permanentes thématiques dotées chacune d'un Président et d'un Bureau
 - ✓ Des Groupes politiques constitués librement par un minimum de 20 députés avec une appartenance exclusive
 - ✓ Une Conférence des Présidents constituée des présidents respectifs de la Chambre, des Commissions permanentes, et des Groupes
 - ✓ Une Commission d'audit constituée de 13 députés
- Pour permettre la mise en œuvre de ces procédures parlementaires, les députés sont appuyés par une administration composée de fonctionnaires du Parlement. Leur rôle est à la fois :
 - ✓ Logistique: organisation matérielle des procédures, séances, opérations parlementaires
 - ✓ Expert : appuyer le travail législatif ou de contrôle des parlementaires par des expertises thématiques
 - ✓ Institutionnel : conseiller le Président de la Chambre, les organes de la Chambre, et les députés sur le respect des procédures parlementaires
- La Chambre des Représentants comporte ainsi une double organisation politique et administrative, dès lors que l'appui à la procédure parlementaire est distinct de la procédure

¹ Cette fiche de jumelage a été rédigée en suivant les prescriptions du manuel commun de jumelage. Consultez : http://ec.europa.eu/europeaid/sites/devco/files/twinning-manual-2012-update-2013-2014-final-_20140910_fr.pdf

parlementaire elle-même. Or les textes ne clarifient pas les responsabilités des élus et celles des fonctionnaires, d'où un risque de confusion entre :

- ✓ Fonction politique et fonction institutionnelle
- ✓ Intérêts partisans et intérêt général

La nouvelle organisation institutionnelle du Secrétariat Général de la Chambre a déjà démarré, financée sur les fonds propres de la chambre des Représentants. Deux projets ont été réalisés.

Ils participent à l'amélioration de la performance du support de l'action parlementaire. Ils ont fournis les résultats suivants :

- Réorganisation administrative : un contrat a été signé entre la Chambre des Représentants et le cabinet Mazars pour définir les tâches à réaliser par le personnel administratif et les procédures internes. Ce projet devrait permettre d'avoir les résultats suivants :
 - Analyse fonctionnelle des missions et fonctions de l'administration de soutien du travail de la chambre des Représentants (320 fonctionnaires). Résultat : découpage opérationnel du travail de soutien à l'activité parlementaire en missions et fonctions. La description de toutes les tâches se fera à travers le jumelage.
 - Elaboration d'un schéma directeur administratif basé sur les résultats de l'analyse fonctionnelle :
 - Nouvel organigramme;
 - Description des fonctions de chaque unité;
 - Description des relations de chaque unité avec ses partenaires internes et externes;
 - Description synthétique des grandes procédures et des principaux circuits d'information et de décision;
 - Définition des postes de travail par type, ainsi que des profils souhaitables de leurs titulaires.
- Evaluation et gestion des compétences des RH. Un contrat a été signé entre la Chambre des Représentants et le cabinet SIS Consultants pour :
 - Réaliser un bilan de compétences des 320 fonctionnaires en activité.
 - Analyser leur adéquation aux profils de postes définis au préalable par le cabinet Mazars ;
 - Proposer un plan de redéploiement et de formation.

3.2 Activités connexes (autres initiatives nationales et internationales)

Depuis le début de la nouvelle législature, différents partenaires au développement se sont engagés dans l'appui au Parlement et dans le renforcement des capacités des partis politiques au Maroc, en particulier des fondations.

- La Westminster Foundation for Democracy (WFD) a lancé des études techniques à la demande de la Chambre en matière de contrôle financier, de communication et questions orales. Par ailleurs, WFD a organisé des voyages d'étude au Parlement du Royaume-Uni au sujet des « Public accounts committee ».
- Le National Democratic Institute (NDI) a appuyé les partis politiques marocains en matière de définition de leurs plateformes politiques, ainsi que des organisations de la société civile à observer et suivre la performance des partis politiques et parlementaires. Ce projet est complété par des actions ponctuelles entreprises par les fondations politiques européennes et d'autres acteurs actifs dans ce domaine au Maroc.
- La Friedrich Ebert Stiftung (FES) réalise des conférences, des tables rondes, des formations, des études et des recherches en étroite collaboration avec ses nombreux partenaires issus des milieux politiques, de l'administration, de la société civile, des syndicats et du monde de l'entreprise, des milieux académiques et des médias.
- ONU Femmes travaille avec des organisations de la société civile en matière de réforme du code électoral, et appuie également le nouveau groupe de femmes parlementaires au sein de la Chambre en matière de définition de leur stratégie et communication.
- Le National Democratic Institute (NDI) espère appuyer un groupe restreint de parlementaires au niveau de leur communication externe, et plus particulièrement à travers la mise en place de bureaux dans les localités afin de rapprocher les parlementaires de leurs circonscriptions électorales.
- Le Parlement reçoit aussi des appuis ponctuels des experts SIGMA (notamment pour développer son système d'information) et du Conseil de l'Europe, principalement à travers des sessions de sensibilisation pour les membres du parlement sur des sujets liés à des thématiques de démocratisation et de droits de l'Homme.
- La Banque Mondiale fournit un appui à la Chambre des Représentants au sujet de la mise en œuvre des dispositions de la nouvelle loi organique des finances.

3.3 Résultats

Les activités prévues dans le cadre du jumelage seront mises en œuvre au travers de deux composantes :

- **Composante 1 : Soutien à l'amélioration de la performance de l'action parlementaire**
- **Composante 2 : Renforcement des compétences et des capacités administratives et techniques**

Il va sans dire que les responsables du jumelage, ainsi que leurs homologues nationaux, veilleront à la bonne articulation et enchaînement des résultats et activités entre chacune des deux composantes.

Le jumelage comprend 5 résultats obligatoires, 3 pour la composante 1 et 2 pour la composante 2.

Composante 1 : Soutien à l'amélioration de la performance de l'action parlementaire

Le nouveau texte constitutionnel est porteur d'un ensemble de prérogatives qui visent le renforcement des capacités de législation et de contrôle du Parlement marocain, ainsi qu'une meilleure coordination entre ses deux Chambres, avec prééminence de la Chambre des Représentants sur celle des Conseillers. C'est principalement le renforcement des deux premières prérogatives citées ci-dessus que ce projet de jumelage va appuyer.

■ **Résultat 1 : Les capacités et les compétences en matière de légistique sont renforcées.**

Dans les expériences législatives avancées, une prise de décision législative informée requiert de bonnes capacités d'analyse et de recherche au sein de l'institution parlementaire. Au Maroc, l'absence de capacité de recherche et d'analyse des politiques publiques au sein de l'administration parlementaire est particulièrement néfaste pour la législature. En effet, il est difficile pour les députés et les membres de l'administration parlementaire d'élaborer des propositions de loi quand ils n'ont pas accès à des compétences et des informations spécialisées, qu'ils ne peuvent pas s'appuyer sur le soutien d'un personnel formé à l'analyse des politiques publiques et à la rédaction des lois, et quand ils n'ont pas assez de moyens pour examiner et évaluer des projets de lois complexes, élaborés par le gouvernement dans divers domaines spécialisés. De même, la bonne formulation de questions orales et écrites requiert une bonne documentation. C'est pourquoi les députés et les membres de l'administration parlementaire ont besoin d'avoir accès à une information pertinente.

Le premier résultat attendu a trait au renforcement des capacités et des compétences de la Chambre dans l'analyse, l'examen et l'amendement des projets de lois et la production des propositions de lois. Dans le domaine de l'amélioration technique de la qualité de rédaction des projets de loi (légistique), trois guides ont été élaborés par le Secrétariat Général du Gouvernement: a) Guide général des procédures de rédaction des textes de lois, b) Guide de consolidation et de codification des lois, c) Guide de préparation des études d'impact.

Ces guides sont disponibles en français et en arabe. Ils sont mis à la disposition de tous les juristes professionnels y compris ceux de la Chambre des représentants. Ils ont pour vocation d'être évolutifs: chaque juriste professionnel peut proposer des modifications.

Ce résultat concerne en premier lieu la **Direction de la Législation et du Contrôle Parlementaire** dont les capacités juridiques seront renforcées. Il implique aussi que les méthodes de travail aient été modernisées et les procédures internes rationalisées. Il s'agira également d'assurer la formation du personnel, avec pour finalité de rendre le traitement juridique des textes normatifs performant. Des actions de sensibilisation des députés sur ces sujets leur seront de la même façon proposées.

Comme le rappelle l'Union Parlementaire Internationale², un parlement démocratique doit impérativement être représentatif, transparent, accessible, rendant des comptes et efficace. Tous ces indicateurs ne peuvent pas être honorés sans l'implication des citoyens et donc la société civile

² Parlement et Démocratie au vingt-et-unième siècle : http://www.ipu.org/PDF/publications/democracy_fr.pdf

dans le processus législatif. Pour être représentatif, un Parlement doit représenter efficacement tous les citoyens dans leur diversité ; il doit être transparent en ouvrant son fonctionnement à la société civile ; il doit être accessible en assurant la participation des citoyens au processus législatif ; il doit rendre des comptes sur sa performance, ainsi que sur la manière dont il s'acquitte de son mandat ; il doit être efficace à l'accomplissement de ses missions pour mieux répondre aux attentes et aspirations des citoyens. En conséquence, selon ces cinq indicateurs, on ne peut absolument pas avoir un parlement démocratique sans la participation des citoyens en général et des groupes de la société civile en particulier.

Plusieurs nouvelles possibilités d'actions pour les citoyens ont été prévues par la nouvelle constitution : les citoyens (es) ont le droit de présenter des motions dans le domaine législatif et des pétitions aux pouvoirs publics. Lorsqu'une loi organique aura précisé la mise en œuvre de ce droit, le programme accompagnera la conception et le déploiement des mécanismes pour la présentation et la mise en œuvre des motions et des pétitions, ainsi que les modalités de consultation des citoyens autour des projets et propositions de loi.

■ **Résultat 2 : Les capacités de contrôle de l'action du gouvernement et d'évaluation des politiques publiques sont renforcées**

Lorsque la Chambre des Représentants devra procéder à une évaluation de l'effet des politiques publiques conduites par le gouvernement et leurs retombées économiques et sociales sur les populations, un soutien méthodologique lui sera apporté. De même, les partenaires de ce projet de jumelage développeront des méthodes de travail utiles pour la mise sur pied des commissions d'enquête et des commissions d'information. De plus, une aide sera fournie pour permettre une analyse du projet de loi de finances ainsi que pour contrôler l'exécution du budget annuel de l'Etat. Enfin, la « *Commission Permanente de la Chambre en charge du contrôle des Finances Publiques de l'Etat* » récemment créée, contrôlera les dépenses *a posteriori*, c'est-à-dire après leur exécution, des programmes du gouvernement les plus importants qui se réalisent sur plusieurs années. Là encore, la formule du jumelage sera l'outil idoine pour fournir des exemples méthodologiques sur la manière dont des parlements européens procèdent dans ce domaine.

Le jumelage proposera un mécanisme de suivi de la mise en œuvre des lois adoptées afin de renforcer la qualité de la réglementation et, de fait, la crédibilité du parlement.

■ **Résultat 3 : L'approche genre et la diplomatie parlementaires sont renforcées**

Ce renforcement se fera dans deux domaines différents :

- 1. La promotion de l'approche genre dans l'action parlementaire.**
2. La charte de mise à niveau de la Chambre des Représentants indique clairement que la **participation des femmes à la vie politique sera encouragée**. On en attend, du reste, un renouvellement des élites politiques. Le programme travaillera au renforcement des capacités des femmes parlementaires, en les aidant à consolider les acquis en équité et égalité à travers des visites d'études et à les mettre en réseau avec des femmes parlementaires dans la région et en Europe. Cette activité veillera notamment à sensibiliser l'ensemble des députés sur la manière de mieux prendre en compte la situation des femmes dans les politiques publiques et à favoriser leur participation effective, conformément à l'article 19 de la constitution, portant sur la réalisation de la parité.

3. La diplomatie parlementaire sera renforcée et rationalisée

La diplomatie parlementaire s'est développée progressivement au cours des dernières années. La Chambre des Représentants a suivi et accompagné le rythme et la dynamique dictés par le développement des pratiques démocratiques au niveau international et la place qu'occupe désormais la diplomatie parlementaire dans le système des relations internationales. Le Parlement marocain a renforcé sa présence au sein des forums, conférences et rencontres des organisations parlementaires, internationales et régionales, tout en s'orientant vers une diplomatie parlementaire proactive et dynamique. Dans ce contexte en pleine évolution, la Chambre des Représentants a mis en place, des groupes d'amitié et de fraternité parlementaires et des sections nationales permanentes. Sa présence active et régulière sur la scène de la diplomatie parlementaire internationale, lui a permis d'une part, de présider plusieurs organisations parlementaires au niveau international et, d'autre part, d'accueillir et d'organiser un nombre important de conférences et de manifestations régionales et internationales.

En fonction des besoins qui seront exprimés, les activités dans le domaine de la diplomatie parlementaire ont besoin d'être renforcées et mieux maîtrisées. Le jumelage y contribuera par le moyen de conférences thématiques qui seront organisées pour les députés et l'administration parlementaire. Des fiches détaillées, ciblées sur des thèmes donnés, seront préparés par les partenaires du projet. La coopération que mettront en place les partenaires du projet visera ainsi à développer des capacités d'analyse, d'élaboration de notes techniques d'encadrement et de questions à soulever. En outre, ils partageront leurs expériences afin de renforcer le suivi et la gestion des relations internationales et des protocoles qui en découlent, dans un contexte national et international.

Composante 2 : Renforcement des compétences et des capacités de l'administration et utilisation des nouvelles technologies pour renforcer la capacité institutionnelle de la Chambre des Représentants

La coopération des partenaires au projet visera la mise à niveau de la Chambre des Représentants par le renforcement des volets organisationnel et de son capital humain, en vue de soutenir l'activité législative de la Chambre des Représentants.

Pour le moment, on constate :

- Un nombre et une qualification limités des ressources humaines, surtout après l'augmentation du nombre de députés ;
- Une faible utilisation des nouvelles technologies d'information dans la gestion courante de l'Institution, autant que dans sa communication externe.

Les résultats et les activités qui seront mis en œuvre par cette composante doivent être considérés comme autant d'actions à caractère horizontal, influant directement ou indirectement sur les autres composantes constitutives de ce programme, dans lequel s'inscrit ce projet de jumelage. Ils portent sur la Chambre des Représentants dans son ensemble et visent à doter l'action des Représentants d'un cadre institutionnel et des supports opérationnels nécessaires à la mise à niveau et au développement de cette action. Ils ont pour objet d'améliorer le cadre institutionnel de sorte à rendre effective l'indépendance de la Chambre par rapport au gouvernement, notamment dans ses

décisions relatives à la définition et à la gestion de ses ressources, particulièrement financières et humaines.

Sur le plan plus opérationnel, ces chantiers ont aussi pour objet de mettre à disposition des Représentants une administration performante, axée sur le mérite, permettant de répondre à leurs besoins.

■ **Résultat 4 : Les compétences de l'administration sont renforcées et les nouvelles technologies de l'information sont utilisées pour renforcer la capacité institutionnelle de la Chambre des Représentants**

Les partenaires du projet travailleront au renforcement des capacités administrative de la Chambre des Représentants, afin d'optimiser l'action parlementaire. Le processus de réorganisation de l'administration de la Chambre a déjà commencé. Il s'agira de le compléter en le dotant d'un manuel des procédures administratives de travail et en codifiant toutes les tâches qui doivent être réalisées par poste de travail de même dénomination, si cela n'a pas été réalisé. De plus, ce programme participera ponctuellement à la réalisation du plan de formation sur des sujets pour lesquels on ne trouve ni formateurs, ni matériel pédagogique au Maroc.

Un centre de compétences, à même de soutenir les Représentants dans leurs travaux, est indispensable. Cela se fera grâce à la rénovation complète de la bibliothèque pluridisciplinaire de la Chambre des Représentants (ouverte aussi aux Conseillers). Un plan d'équipement de la bibliothèque (rayonnages, salle de lecture, bureau des bibliothécaires) sera élaboré, qui permettra au PNUD, associé au programme européen, l'achat de matériel et d'un logiciel de gestion de la bibliothèque (capable de répertorier les documents en caractère latin et arabe). Le jumelage ne travaillera que sur la conception et fournira les spécifications techniques, le PNUD étant chargé des achats correspondants. Un service des études sera créé pour gérer les besoins spécifiques des députés et de l'administration parlementaire.

■ **Résultat 5 : Le système d'information de la Chambre des Représentants est renforcé**

Le programme vise à obtenir un renforcement de l'efficacité de la mise à disposition d'information aux députés et de l'administration parlementaire. Le travail à réaliser sera partagé entre l'instrument du jumelage institutionnel, pour la partie conception de l'architecture d'ensemble et la gestion indirecte avec le PNUD, pour la partie achat de matériel, formation et mise en œuvre.

Le programme SIGMA a permis de réaliser un premier état des lieux et une identification des besoins, ainsi que le « Schéma Directeur de l'Informatique (2014-2018) » qui est déjà en cours d'exécution. Un plan d'ensemble de la gestion électronique de tous les documents (les correspondances, les archives, les documents, la bibliothèque, les films, les CD et DVD, ..), y compris le processus de leurs traitements, sera développé par les partenaires du jumelage institutionnel. L'assistance SIGMA est aussi en train de développer les spécifications techniques pour la construction d'un nouveau centre de données, ainsi que pour tous achats connexes (ceci devrait être terminé en juin 2015). Comme pour la bibliothèque, le PNUD prendra le relais et sera responsable des achats et de la mise en œuvre du schéma directeur des systèmes d'information. Par ailleurs, le PNUD apportera son assistance au recrutement de techniciens de TI, il ajustera l'infrastructure de câblage du réseau, il mettra à niveau le système de sécurité des TIC, il rénovera le site Internet du Parlement, il développera un système de gestion des documents et du flux de travail, il mettra à niveau le portail Intranet, il développera des applications et enfin il formera le

personnel des TI. De plus, une formation informatique est prévue pour les députés et le personnel parlementaire non-informaticien.

Enfin, l'élaboration de la mise en œuvre d'un système de gestion documentaire comprendra aussi la rénovation totale des archives. L'instrument du jumelage prendra en charge la description technique et la quantification des matériels de rangement et de stockage, des mobiliers et des équipements spécifiques, ainsi que les spécifications techniques du logiciel de gestion des archives. Les achats et la mise en place de ce matériel se feront par la gestion indirecte avec le PNUD.

Selon les orientations qui seront données par la Chambre des Représentants, les partenaires du projet de jumelage et du PNUD devront veiller à favoriser le partage des données avec la Chambre des Conseillers, pour les aider à développer leur système d'information, le centre de données, le partage du câblage, le site web, la recherche, la documentation, la bibliothèque, la formation du personnel.

3.4 Activités

Les activités à réaliser dans le cadre du présent jumelage s'intègrent dans la continuité et l'accompagnement des orientations de la Chambre des Représentants.

En effet, la Chambre des Représentants a déjà commencé à préparer en 2013 la refonte de son organisation, a défini ses besoins dans plusieurs domaines, a acquis de nouveaux locaux jouxtant ceux de la Chambre qui sont en cours de rénovation, etc...

Une attention particulière sera donnée à ce que les activités prévues dans le présent jumelage ne viennent pas en duplication avec d'autres déjà réalisées ou en cours, au sein de la Chambre des Représentants ou par d'autres projets, mais qui s'inscrivent bien dans la continuité des réformes déjà menées au sein de la CdR. Les actions qui seront menées dans le présent jumelage viendront en accompagnement aux activités déjà en cours, et également à celles que seront programmées pour les années à venir.

Une étroite coordination devra être réalisée avec l'équipe du PNUD qui a été chargée de gérer d'une manière indirecte une partie de ce programme européen. En particulier pour les résultats n°4 et 5, le jumelage aura pour mission de réaliser les travaux d'analyse, de conception, de planification, de détermination la plus précise possible des besoins, ainsi que la description des matériels, fournitures, équipements, logiciels et type de formation pour les archives, la bibliothèque parlementaire et d'une façon générale, la gestion électronique de tous types de documents. Le PNUD décrira ou confirmera les spécifications techniques du matériel, fournitures ou services à acheter et procédera aux appels d'offres, ainsi qu'à la mise en place des produits achetés.

Les activités à mener dans le cadre du jumelage, décrites ci-après, sont celles permettant d'atteindre les 5 résultats des 2 composantes.

Les livrables issus de la coopération des partenaires au jumelage devront faire l'objet de réunions internes de validation dans le but de cibler le plus possible les besoins de l'administration bénéficiaire.

PLAN GENERAL D'ACTIVITES EN APPUI AU RENFORCEMENT DE LA CHAMBRE DES REPRESENTANTS

**Objectif : renforcer les capacités institutionnelles, organisationnelles et opérationnelles
de la Chambre des Représentants**

Actions transversales

- ◆ Activité 0.1. Séminaire de démarrage du jumelage
- ◆ Activité 0.2. Conférence à mi-parcours
- ◆ Activité 0.3. Séminaire de clôture du jumelage

Composante 1 : Soutien à l'amélioration de la performance de l'action parlementaire

Résultat 1 : Les capacités et les compétences en matière de légistique sont renforcées

- ◆ Activité 1.1. Appui à la division législation
- ◆ Activité 1.2. Renforcement des compétences légistiques des députés.
- ◆ Activité 1.3. Conception et déploiement des mécanismes pour la présentation et la mise en œuvre des motions et des pétitions

Résultat 2 : Les capacités de contrôle de l'action du gouvernement et d'évaluation des politiques publiques sont renforcées

- ◆ Activité 2.1. Assistance à maîtriser les techniques permettant de procéder à une évaluation de l'effet des politiques publiques conduites par le gouvernement
- ◆ Activité 2.2. Organisation des méthodes de travail des commissions d'enquête et des commissions d'information
- ◆ Activité 2.3. Renforcement des compétences concernant l'étude et de l'analyse du projet de loi des finances et du budget de l'Etat
- ◆ Activité 2.4. Appui à la « *Commission Permanente de la Chambre en charge du contrôle des Finances Publiques de l'Etat* »

Résultat 3 : L'approche genre et la diplomatie parlementaires sont renforcées

- ◆ Activité 3.1. La promotion de l'approche genre dans l'action parlementaire
- ◆ Activité 3.2. La diplomatie parlementaire sera renforcée et rationalisée
- ◆ Activité 3.3. Organiser 4 visites d'études dans un Etat Membre (légistique, contrôle du gouvernement, participation des femmes et diplomatie parlementaire)

Composante 2 : Renforcement des compétences et des capacités de l'administration et utilisation des nouvelles technologies de l'information

Résultat 4 : Les compétences de l'administration sont renforcées

- ◆ Activité 4.1. Rédaction du manuel des procédures administratives relatives à la gestion administrative et financière
- ◆ Activité 4.2. Appui à la modernisation de la politique de gestion des ressources humaines
- ◆ Activité 4.3 Appui à l'élaboration du budget de la Chambre des représentants et à son contrôle
- ◆ Activité 4.4 Accompagnement ponctuel à la mise en œuvre du plan de formation
- ◆ Activité 4.5 Mise à niveau de la bibliothèque de la Chambre des Représentants

Résultat 5 : Le système d'information de la Chambre des Représentants est renforcé

- ◆ **Activité 5.1. Assistance à la mise en œuvre du schéma directeur des systèmes d'information**
- ◆ **Activité 5.2. L'élaboration d'un système de gestion documentaire, intégrant la gestion électronique des documents et la rénovation des archives**

Lors de la mise en œuvre du jumelage, des ajustements entre activités sont possibles à tout moment, de façon à tenir compte des contraintes pouvant survenir, mais aussi pour revoir certaines activités pour une plus grande efficacité. Cette procédure n'est applicable que dans le strict respect des résultats obligatoires énoncés dans cette fiche de jumelage. Ces résultats, par définition, ne peuvent pas être modifiés. Cette procédure se réalise en concertation entre le CRJ et son homologue désigné de la Chambre des Représentants, sous l'autorité de leurs chefs de projet respectifs.

Les activités à mener dans le cadre du jumelage sont décrites ci-après dans le détail et en référence aux résultats obligatoires à atteindre.

3.4.1 Activités transversales

Quatre activités transversales seront réalisées indépendamment des deux composantes. Elles ne sont pas liées à un résultat en particulier, mais devront être mises en œuvre à des moments particuliers, critiques, tout au long de la réalisation du projet.

Activité 0.1. Séminaire de lancement du jumelage

- **Objet/Description** : Lors du démarrage du jumelage, courant mois 2-3 du projet, il conviendra d'organiser le séminaire de lancement du jumelage (kick-off meeting). Son objet est de présenter le projet de jumelage à l'ensemble des parties prenantes, aux personnes directement impliquées dans le projet (acteurs, bénéficiaires), aux partenaires de l'administration publique et du Gouvernement, extérieurs à la CdR, et à toutes parties pouvant être directement ou indirectement intéressés par le projet, sans oublier les représentants et ambassadeurs de l'Union Européenne, les chefs de file d'autres projets, etc.
- **Tâches** : Organisation matérielle du séminaire (lieu, moyens, salle, équipement, traduction), lancement des invitations, préparation des interventions, préparation des documents, compte rendu de réunion, convocation de la presse, communication et visibilité.
- **Produits** : le séminaire est organisé, les documents ont été remis aux participants, les parties prenantes sont informées de l'objet et du déroulement du projet, un rapport ou compte rendu est préparé.
- **Moyens** : Mobilisation du Conseiller Résident de Jumelage (CRJ), du chef de projet de l'Etat Membre, des membres de la CdR, de la CAP-RSA, de la Délégation de l'Union européenne. Prévoir un nombre important de participants pour une ½ journée. Outils de visibilité distribués (pochette, dépliants présentant le projet, etc.)
- **Pré-requis, conditions** : Au moment du séminaire, le programme de travail du projet doit être clairement exposé aux participants pour obtenir leur mobilisation et leur participation

au projet.

- Durée et calendrier : ½ journée, préférablement à la fin du mois 2 du projet.

Activité 0.2. Conférence à mi-parcours

- Objet/Description : Cette conférence sera organisée au moment du lancement de la composante 2, permettant d'améliorer la visibilité du projet sur les résultats déjà obtenus et les activités à mettre en place, et ce, devant les parties prenantes et les parties concernées.
- Tâches : Cette activité sera menée en étroite collaboration entre le Secrétaire Général de la CdR et le Conseiller Résident de Jumelage (CRJ). Il s'agira d'organiser une conférence au sein du Parlement communiquant sur l'état d'avancement du projet de jumelage et les activités à réaliser. Cette activité sera sûrement mutualisée avec le PNUD pour présenter l'avancée des activités que le PNUD met en œuvre, au sein du programme de l'Union européenne avec la Chambre des Représentants.
- Produits : Programme de la séance, fiche de présence des participants, conclusions des travaux.
- Moyens : 1 expert, une mission de 2 jours.
- Pré-requis, conditions : participation effective de l'administration bénéficiaire.
- Durée et calendrier : dès le mois 10.

Activité 0.3. Séminaire de clôture du projet de jumelage

- Objet/Description : Ce séminaire marque la fin du projet. C'est le moment opportun pour évaluer les acquis et déterminer dans quelle mesure les objectifs et les résultats prévus ont bien été réalisés, avec quelle efficacité. Les conclusions permettront l'élaboration d'une feuille de route pour l'après jumelage. Ce séminaire sera organisé sous le même format que le séminaire d'ouverture.
- Tâches : Organisation matérielle du séminaire (lieu, moyens, salle, équipement, traduction), lancement des invitations, préparation des interventions, préparation des documents, compte rendu du séminaire de clôture, convocation de la presse, communication et visibilité.
- Produits : Le séminaire est organisé, les documents ont été remis aux participants, les parties prenantes sont informées des acquis obtenus et du stade d'avancement du renforcement des capacités de la CdR, un rapport est préparé.
- Moyens : Mobilisation du Conseiller Résident de Jumelage (CRJ), du chef de projet de l'Etat Membre, des membres de la CdR, de la CAP-RSA, de la Délégation de l'Union Européenne. Prévoir un nombre important de participants sur une ½ journée.
- Pré-requis, conditions : Les activités entreprises dans le cadre du projet sont clôturées au moment du séminaire de clôture.
- Durée et calendrier : ½ journée, 15 jours avant la date butoir de fin du projet.

Les deux paragraphes suivants reprennent la présentation de l'ensemble des activités qui seront menées dans chacune des deux composantes.

3.4.2 Activités de la composante « Soutien à l'amélioration de la performance de l'action parlementaire »

L'objet de cette composante est de renforcer la Chambre des Représentants dans ses attributions essentielles que sont le vote des lois, le contrôle de l'action du gouvernement, l'évaluation des politiques publiques, mais également la diplomatie parlementaire, sans compter la demande de transparence et d'information des citoyens. Cette composante s'adresse d'abord à la Direction de la Législation et du contrôle parlementaire et à la Direction des relations internationales, mais aussi aux Commissions permanentes de la chambre.

D'autres actions spécifiques sont prévues dans cette composante, afin de renforcer les capacités dévolues à la démocratie parlementaire (droit des citoyens de présenter des motions dans le domaine législatif) et à la parité, avec la nécessité d'une participation effective et d'une forte présence des femmes dans les différents domaines du travail parlementaire, conformément à l'article 19 de la Constitution.

Toutes ces activités seront mises en œuvre en étroite coordination avec le Secrétariat Général de la Chambre.

Résultat 1. Les capacités et les compétences en matière de légistique sont renforcées

Activité 1.1. Appui à la division législation

- **Objet/Description** : A partir du service de législation existant, puis de la création de la Direction de la Législation et du contrôle parlementaire, il s'agira d'aider à la création d'un service complet de législation (à l'intérieur de la division Législation, des commissions et des séances). L'objet est de mettre à la disposition des députés une unité qui enregistre, met en forme, et leur transmet des textes revus selon des normes techniques préétablies : les projets de lois du gouvernement, comme les propositions de lois des parlementaires. L'objectif étant une amélioration de la rédaction des textes de lois. L'essentiel de cette activité consiste à mettre à disposition de l'équipe de juristes du service de législation, les trois guides légistiques élaborés par le Secrétariat Général du Gouvernement: a) Guide général des procédures de rédaction des textes de lois, b) Guide de consolidation et de codification des lois, c) Guide de préparation des études d'impact. Ces 3 guides sont en français et en arabe. Des séminaires de formation sur l'utilisation de ces 3 guides leur seront dispensés.
- **Tâches** : Etat des lieux rapide du service législation au moment du démarrage du projet de jumelage : étude des attributions, de l'organisation, du personnel et des capacités, des procédures et moyens de travail, des relations internes et externes. Appui à la mise à niveau de ce service en fonction des besoins identifiés. L'expert formulera toutes les recommandations utiles et un plan d'action pour la mise en œuvre des activités du résultat n°1. La tâche la plus importante consistera à organiser des séminaires de formation pour les juristes de ce service sur l'utilisation des trois guides susmentionnés.
- **Public cible** : le personnel du service législation.
- **Produits** : un rapport de diagnostic recensant les besoins, une stratégie et un plan de mise en œuvre, une présentation sous forme de séminaire interne réalisé en partenariat étroit avec le Secrétariat Général du Gouvernement. En fonction des besoins existant au moment de cette présentation : aide au recrutement de juristes, conseil sur la manière de travailler

avec le SGG et avec les députés, etc...3 séminaires de formation sur chacun des guides de légistique susmentionnés. Les juristes formés devront aussi savoir comment apporter leur contribution à l'amélioration de ces guides.

- Moyens : 1 expert, 3 jours pour l'analyse, 4 jours pour le plan d'action et la tenue du séminaire, 4 jours x 4 (16 jours) pour la formation à l'utilisation de chacun des guides (total : 23 h/j).
- Pré-requis, conditions : disponibilité des cadres.
- Durée et calendrier : 1 mois, mois 2-3 du jumelage, en phase avec le rapport de démarrage

Activité 1.2. Renforcement des compétences légistiques des députés.

- Objet/Description : Trois modules de formation seront spécifiquement organisés à l'intention de la Commission permanente de la justice, de la législation et des droits de l'homme. Si des députés de la CdR n'appartenant pas à cette commission permanente souhaitent bénéficier de ces formations, ils pourront participer à ces séminaires. Le premier séminaire portera sur le guide général des procédures de rédaction des textes de lois, le second sur le Guide de consolidation et de codification des lois et le troisième portera sur le Guide de préparation des études d'impact.
- Tâches : Préparation du programme de formation et des supports pédagogiques des trois modules, sélection des membres de la Commission permanente de la justice, de la législation et des droits de l'homme directement concernés par les thèmes abordés par ces formations (d'autres députés pourront aussi être sélectionnés), préparation des conditions matérielles de formation, réalisation de la formation et évaluation.
- Public cible : Des députés de la Commission permanente de la justice, de la législation et des droits de l'homme et d'autres députés concernés par ces sujets, soit 15 personnes par module de formation (total 45 députés participants).
- Produits : Les personnes ont été formées sur ces trois thèmes et sont prêtes à mettre en pratique leurs nouvelles connaissances. Le programme et les supports de formation sont délivrés. Les trois guides leur seront fournis en deux langues (français, arabe).

Moyens : 1 expert européen en légistique et 1 expert européen spécialiste des études d'impact. 3 modules de formation de 5 jours, soit 15 jours de formation, 10-15 participants par module. Les participants peuvent ne pas être les mêmes pour chacun des trois séminaires.

- Pré-requis, conditions : La disponibilité des députés devant suivre les formations. Mobilisation des députés de la Commission permanente justice, législation et droits de l'homme. Adhésion des participants au changement du mode de fonctionnement de la CdR.
- Cette opération peut se conduire de façon relativement indépendante par rapport aux autres activités du jumelage. Si la demande est forte, certains séminaires pourraient être dupliqués.
- Durée et calendrier : 5 x 3 h/j, mois 12-13 du projet.

Activité 1.3. Conception et déploiement des mécanismes pour la présentation et la mise en œuvre des motions et des pétitions et modalités de consultation des citoyens autour des projets et propositions de loi

- **Objet/Description³** : La mise en œuvre des articles 14 et 15 de la Constitution nécessite le vote préalable de lois organiques par les députés, afin que ces nouveaux droits de motion et de pétition des citoyens puissent être mis en activité. Une fois cette loi organique votée, le projet de jumelage accompagnera la conception et le déploiement des mécanismes pour la présentation et la mise en œuvre des motions et des pétitions, ainsi que les modalités de consultation des citoyens autour des projets et propositions de loi qui pourront se faire, entre autres, par le biais d'un site web dynamique et interactif.
- **Tâches** : Création au sein de l'institution parlementaire d'un service spécialisé dans le domaine des relations parlement/citoyen/société civile avec fourniture des moyens de communication adéquat. Mise en place d'un réseau de structures d'interaction entre les citoyens et les députés au niveau des circonscriptions. Transformation du site web de la CdR pour le rendre dynamique et offrant un forum de dialogue entre le parlement et les citoyens.
- **Public cible** : Le personnel concerné de la direction de la législation et du contrôle parlementaire et de la Commission permanente de justice de législation et des droits de l'homme.
- **Produits** : Des mécanismes pour la présentation et la mise en œuvre des motions et des pétitions, ainsi que les modalités de consultation des citoyens autour des projets et propositions de loi sont disponibles et prêts à être utilisés. Un site internet interactif a été redessiné permettant aux citoyens de faire des propositions ou des commentaires sur les projets de loi en cours. Un forum de dialogue entre les parlementaires ou l'administration parlementaire et les citoyens facilite la participation de la société civile au processus législatif.
- **Moyens** : La charge de travail est estimée à 2 x 20 jours par expert, soit au total 40 jours.

³ La démocratie participative et le renforcement de la participation des citoyens et des citoyennes à l'élaboration des lois, nécessitent l'élaboration d'une politique permettant de rétablir la confiance des citoyens envers la Chambre des Représentants.

Jusqu'à présent, le parlement marocain manquait de mécanismes institutionnels d'ouverture, d'accessibilité et de communication avec la société civile qui auraient facilités et amplifiés cette relation, en y incluant tous les représentants de la société civile marocaine, tous types confondus. Les moyens existants restent encore insuffisants pour sensibiliser les citoyens sur le travail parlementaire et engager la société civile dans le processus législatif. Néanmoins, la CdR peut aujourd'hui mener une politique d'ouverture participative envers toutes les catégories de la société marocaine en opérationnalisant les dispositions des articles 12, 14 et 15 de la Constitution.

• L'article 12, met l'accent sur la contribution de la société civile : « les associations intéressées à la chose publique, et les organisations non gouvernementales, contribuent, dans le cadre de la démocratie participative, à l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des décisions et des projets des institutions élues et des pouvoirs publics » Le même article stipule, également que ces institutions et ces instances, y compris le Parlement, sont tenues d'organiser la participation en question, conformément aux conditions prévues par la loi.

• L'article 14 stipule que « Les citoyennes et les citoyens disposent, dans les conditions et les modalités fixées par une loi organique, du droit de présenter des propositions en matière législative ».

• L'article 15, stipule que « Les citoyennes et les citoyens disposent du droit de présenter des pétitions aux pouvoirs publics. Une loi organique détermine les conditions et les modalités d'exercice de ce droit. »

- Pré-requis, conditions : Cette activité ne peut avoir lieu qu'une fois que les deux lois organiques susmentionnées auront été votées par la Chambre des Représentants et que le service spécialisé dans le domaine des relations parlement/citoyen/société civile aura été créé.
- Durée et calendrier : Cet accompagnement pourrait avoir lieu lors des 6 derniers mois du projet, sauf si les deux lois organiques sont votées rapidement.

Résultat 2. Le contrôle du gouvernement est renforcé

Activité 2.1. Assistance à la mise en place du processus d'évaluation des politiques publiques

- Objet/Description⁴ : Par cette activité, les partenaires du projet coopéreront afin de partager l'expérience européenne en matière d'évaluation des politiques publiques afin de renforcer les capacités de la CdR dans l'exercice de cette fonction essentielle.
- Tâches : Vérifier que le règlement intérieur de la CdR a bien créé le processus d'évaluation des politiques publiques et que celui-ci peut être mis en œuvre efficacement. Elaborer une étude comparative basée sur un benchmark ciblant au moins 3 Etats membres, présentant un système d'évaluation ex post des politiques publiques. Parmi les techniques à proposer : fournir les indicateurs de mesure des politiques publiques et des systèmes de gouvernance, les variations du PIB (Produit intérieur brut), pivot central de la comptabilité nationale, l'indice de développement Humain (IDH) proposé par le PNUD et élaboré grâce au travail de l'économiste pakistanais Mahbub Ul Haq, etc... Etablissement de liens avec la Cour des Comptes (article 147 : la Cour apporte son soutien au Parlement, aux instances judiciaires et au gouvernement dans le domaine du contrôle des finances publiques. Elle publie l'ensemble de ses travaux y compris les rapports particuliers et les décisions juridictionnelles). Etablissement de liens avec l'Agence Marocaine d'Evaluation des Politiques Publiques.
- Public cible : les 60 membres de la Commission des finances et du développement économique et des fonctionnaires du service de la Commission des Finances dépendant de la Division Législation, des Commissions et des séances de la direction de la législation et du contrôle parlementaire. Les fonctionnaires du service de la Commission des Finances⁵ dépendant de la Division Législation, des Commissions et des séances de la direction de la législation et du contrôle parlementaire.

⁴ Afin de renforcer l'action de contrôle du gouvernement, et pour assurer un contrôle parlementaire efficace, plusieurs « chantiers » sont prévus par le plan stratégique de mise à niveau de la Chambre des Représentants. Cette première activité vise à ce que le projet de jumelage puisse apporter son concours à la définition des procédures relatives à l'évaluation des politiques publiques (EPP). L'EPP consiste à apprécier ex post les effets réels d'une politique publique (moyens mis en œuvre, réalisations, effets prévus et non prévus produits dans le public...) en termes de modifications de comportements et de représentations. C'est une démarche transdisciplinaire (fondée sur la connaissance et le savoir). L'article 101 de la constitution, alinéa 2, précise : « Une séance annuelle est réservée par le Parlement à la discussion et à l'évaluation des politiques publiques ». Il s'agira d'aider les parlementaires à répondre à la question suivante : quel est l'intérêt réel que retirent les populations de l'effet des politiques publiques conduites par le gouvernement et quelles sont leurs retombées économiques et sociales sur les populations ?

⁵ Voir transparent n°201 du rapport d'organisation de la CdR élaboré par Mazars Maroc le 20 novembre 2013.

- Produits : Sur la base d'une étude comparative de benchmarking ciblant au moins 3 Etats membres, un document méthodologique d'évaluation de l'effet des politiques publiques est rédigé et mis à la disposition des députés et des fonctionnaires du service de la Commission des Finances dépendant de la Division Législation, des Commissions et des séances de la direction de la législation et du contrôle parlementaire. Par la suite, une majorité de députés suivent un atelier de formation sur l'utilisation de cette méthode.
- Moyens : Constitution du groupe de travail (4-5 personnes), avec l'appui de 2 experts européens. Publication d'une étude comparative de benchmarking ciblant au moins 3 Etats membres, d'un manuel d'évaluation des politiques publiques par la Chambre des Représentants et d'une présentation sous PowerPoint pour le séminaire de formation sur ce thème. La charge de travail est estimée à 2 experts x 4 séjours x 5 h/j expert (total 40 h/j).
- Pré-requis, conditions : Cette activité ne peut avoir lieu qu'une fois cette fonction d'évaluation ait été organisé par le règlement intérieur de la CdR. Prise de conscience que l'EPP est au cœur de la nouvelle citoyenneté. « Evaluer, c'est évoluer ».
- Durée et calendrier : mois 15 et 16

Activité 2.2. Organisation des méthodes de travail des commissions d'enquête et des commissions d'information

Un deuxième « chantier » est prévu par les orientations de la CdR et destiné à renforcer l'action de contrôle du gouvernement, et pour assurer un contrôle parlementaire efficace. Il est couvert par cette deuxième activité du projet de jumelage. Elle vise à appuyer la mise en place des méthodes de travail et des procédures destinées à encadrer les commissions d'enquête et les commissions d'information.

Le chapitre VI du règlement intérieur définit dans ses articles 167 à 169 le mode de fonctionnement des commissions d'enquêtes. Il est possible qu'au moment du démarrage de ce projet, une nouvelle version du règlement intérieur ait modifié le texte en vigueur au moment de la rédaction de cette fiche de jumelage.

- **Objet/Description** : Le but à atteindre par cette activité est d'organiser les méthodes de travail des commissions d'enquête et des commissions d'information.
- **Tâches** : Les outils nécessaires aux commissions d'enquête parlementaire : manuels, guides sont élaborés et proposés aux députés et des fonctionnaires attachés au service des commissions permanentes et d'autres attachés au service du contrôle du gouvernement. Ils décrivent les procédures pratiques qui leur permettent de s'acquitter de leurs fonctions, avec plus d'efficacité et de professionnalisme. Il en est de même des commissions d'information : des guides décrivent les procédures pratiques leur permettant de s'acquitter de leurs fonctions. Ils déterminent aussi la suite à réserver aux rapports qu'elles élaborent, afin d'accroître l'efficacité et le professionnalisme de la fonction du contrôle. Dans ce cadre, les partenaires du projet partageront leur expérience respective en soulignant la distinction existante entre les attributions d'une commission d'information et celles d'une commission d'enquête.
- **Public cible** : Des députés provenant de chacune des neuf commissions permanentes. Des fonctionnaires attachés au service des commissions permanentes et d'autres attachés au service du contrôle du gouvernement.
- **Produits** : Un guide pratique des procédures des commissions d'enquête et un autre pour les commissions d'informations. Une fois rédigés ces deux guides sont mis à la disposition des députés et des fonctionnaires attachés au service des commissions permanentes et d'autres attachés au service du contrôle du gouvernement. Par la suite, une majorité de députés et fonctionnaires suivent un atelier de formation sur l'utilisation de ces méthodes.
- **Moyens** : Constitution du groupe de travail (4-5 personnes), avec l'appui d'un expert européen pour élaborer les deux guides. Présentation sous PowerPoint pour le séminaire de formation sur ce thème. La charge de travail est estimée à 3 x 10 h/j expert (total 30 h/j).
- **Pré-requis, conditions** : Cette activité devrait avoir lieu de préférence qu'une fois le règlement intérieur de la CdR a été modifié en ce qui concerne ces activités parlementaires ou est sur le point d'être modifié et pourrait s'inspirer des réflexions techniques en cours.
- **Durée et calendrier** : 3 x 10 h/j expert, pour la préparation des 2 guides/manuels sur les commissions d'enquête et les commissions d'information et des outils pédagogiques pour la formation. Date : les 6 derniers mois du projet, soit courant mois 15-16 du projet.

Activité 2.3. Renforcement des compétences concernant l'étude et de l'analyse du projet de loi des finances et du budget de l'Etat

A la lumière des orientations de la CdR, le projet de jumelage devra prévoir un travail pour la création d'une unité spécialisée rattachée à l'administration et chargée de l'étude et de l'analyse du projet de loi des finances et du budget de l'Etat, au sein du service de la Commission des Finances. De plus, cette unité et les députés concernés devront bénéficier de sessions de formation afin de renforcer l'efficacité de leur mission.

- Objet/Description : Le but à atteindre par cette activité est de fournir des outils et des méthodes de travail pour l'étude et l'analyse du projet de loi des finances et du budget de l'Etat. Cette mesure vise à renforcer les capacités de la Chambre en matière d'analyse approfondie des projets de lois de finances et du budget de l'Etat.
- Tâches : Révision des missions, fonctions et tâches de cette unité spécialisée. Description des postes de travail, des qualifications, des compétences des experts à recruter, ainsi que de leur nombre. Détermination du matériel nécessaire pour que cette unité puisse travailler efficacement. Des outils et méthodes de travail seront fournis et leur utilisation fera l'objet de séances de formation.
- Public cible : Les cadres de l'unité spécialisée rattachée à l'administration et chargée de l'étude et de l'analyse du projet de loi des finances et du budget de l'Etat et les députés concernés.
- Produits : Fiche des missions, fonctions et tâches de l'unité chargée de l'étude et de l'analyse du projet de loi des finances et du budget de l'Etat et des liaisons fonctionnelles. Fiche de description des postes de travail de chaque expert de cette unité. Méthode de travail pour l'analyse d'une loi de finances. Document pédagogique fourni pendant le séminaire de formation dédié à cette dernière fonction.
- Moyens : Appui d'un expert européen en analyse des lois de finances, capable d'animer un séminaire de formation sur ce thème et de suivre la capacité d'analyse du personnel formé. La charge de travail est estimée à 25 h/j expert.
- Pré-requis, conditions : Le nouvel organigramme de l'administration de la chambre des représentants présenté a été adopté et mis en œuvre.
- Durée et calendrier : 5 x 5 h/j expert. Date : Mois 10 du projet.

Activité 2.4. Appui à la « *Commission Permanente de la Chambre en charge du contrôle des Finances Publiques de l'Etat* »

Un dernier « chantier » prévu par les orientations de la CdR est celui destiné à renforcer l'action de contrôle du gouvernement. Il est couvert par cette activité du projet de jumelage, consistant en un appui spécifique à la « *Commission Permanente de la Chambre en charge du contrôle des Finances Publiques de l'Etat* », créée par le nouveau règlement intérieur de la Chambre, voté et adopté le 29 octobre 2013.

Il s'agit de la création d'un nouveau mécanisme parlementaire chargé d'assurer le contrôle de l'exécution des dépenses publiques effectuées par le gouvernement. La nécessité de la création de ce mécanisme vient du constat, qu'autant le Parlement procède à une analyse et à une discussion a priori de la dépense publique, c'est-à-dire au moment de l'autorisation de cette dépense, à l'occasion de la discussion et du vote de la Loi des finances, autant l'action de contrôle a posteriori de ce dernier, sur ces dépenses, se limite à l'approbation des lois de règlements, sans que ce processus ne s'accompagne d'un contrôle réel des dépenses publiques. Le Parlement est pourtant chargé de contrôler l'action du gouvernement (art. 70 de la Constitution) et la dépense publique reste un moyen fondamental d'apprécier et d'évaluer l'action du gouvernement.

- **Objet/Description** : Le but à atteindre par cette activité est la création d'un mécanisme d'audit et d'examen des dépenses publiques mis en œuvre et géré par la Commission permanente de la CdR chargée du contrôle des finances publiques.
- **Tâches** : Aider et fournir les méthodes pour que la Commission permanente de la CdR en charge du contrôle des finances publiques puisse contrôler a posteriori ces dépenses en appliquant le principe de «Value for money⁶» qui vise à vérifier si la valeur générée pour les citoyens est comparable au montant d'argent public dépensé à cet effet. Elle s'attachera à vérifier, si la dépense a été :
 - ✓ économique : c'est-à-dire qu'elle minimise le coût pour un niveau de qualité défini. Le but, ici, est de vérifier qu'on dépense peu ;
 - ✓ efficiente : c'est-à-dire dans quelle mesure la dépense représente la meilleure offre dans le sens ou pour un coût donné, elle représente la meilleure proposition de valeur, ou le meilleur rapport «qualité/prix». Le but, ici, est de vérifier qu'on dépense bien ;
 - ✓ efficace : c'est-à-dire dans quelle mesure elle a permis d'atteindre les objectifs fixés. Le but, ici, est de vérifier qu'on atteint les objectifs de la dépense ;

Cet audit et examen des dépenses publiques portera de préférences sur les programmes du gouvernement qui se réalisent sur plusieurs années. Réalisés à la fin de la première année, l'évaluation peut aboutir à des recommandations que le gouvernement pourra intégrer et dont il pourra tenir compte dans ses actions et dépenses portant sur le même programme, mais pour les années suivantes et avant son achèvement.

- **Public cible** : Des députés provenant de la *Commission Permanente de la Chambre en*

⁶ Littéralement : valeur contre argent

charge du contrôle des Finances Publiques de l'Etat. Des fonctionnaires attachés au service de l'étude et de l'analyse du projet de loi des finances et du budget de l'Etat.

- **Produits** : Un guide pratique des techniques d'audit et d'examen des dépenses publiques. Une fois rédigé ce guide est mis à la disposition des députés et des fonctionnaires ciblés. Par la suite, une majorité de députés de la commission permanente susmentionnée suit un atelier de formation sur l'utilisation de ces méthodes.
- **Moyens** : Constitution du groupe de travail (4-5 personnes), avec l'appui d'un expert européen pour élaborer ce guide spécifique pour la Chambre des Représentants du Maroc. Présentation sous PowerPoint pour le séminaire de formation sur ce thème. La charge de travail est estimée à 3 x 10 h/j expert (total 30 h/j).
- **Pré-requis, conditions** : Cette activité ne devrait avoir lieu de préférence qu'une fois le nouveau règlement intérieur de la CdR a été mis en œuvre.
- **Durée et calendrier** : 3 x 10 h/j expert + CRJ, pour la préparation du guide d'audit et des outils pédagogiques nécessaires pour la formation. Date : Mois 10 du projet.

Résultat 3. D'autres capacités des représentants de la chambre seront renforcées

Activité 3.1. Promouvoir la participation efficace des femmes au travail parlementaire

Un des axes du plan stratégique de mise à niveau de la CdR, consiste à promouvoir la participation des femmes au travail parlementaire. La situation est la suivante : grâce à la mise en place d'une liste nationale, 60 femmes ont été élues en plus des 6 femmes élues à travers les listes. Ces 66 femmes députés sont souvent issue du monde associatif, mouvement des femmes, ou ancienne fonctionnaires. Les femmes représentent aujourd'hui 16.71 % de la Chambre : ce chiffre est en-dessous de la moyenne globale de 20.4 % pour l'ensemble des parlements du monde et loin de la cible des 30%. De plus, il convient de noter d'une part que la liste des jeunes ne comprenait aucune jeune femme, et que d'autre part, les femmes présentées sur la liste nationale ne pourront pas se représenter aux prochaines élections sur cette liste. Il est remarquable de souligner ici qu'un groupe de femme s'est déjà mobilisé au sein de la Chambre et comprend un membre représentant chaque groupe parlementaire. Malgré cela, les deux limitations notées plus haut mettent en évidence l'importance de l'appui stratégique à ce groupe en même temps que la nécessité du travail de fonds à réaliser afin d'appuyer la mise en place d'un parlement sensible aux questions de genre, et de manière durable, tant au niveau de la lecture du budget, de la rédaction de lois, mais également du système de l'administration et des structures parlementaires. Cette activité devra aussi prévoir des actions de sensibilisation de l'administration parlementaire à destination des hommes et des femmes.

- **Objet/Description** : Mise en place des moyens et des mécanismes appropriés pour assurer une participation effective et une forte présence des femmes dans les différents domaines du travail parlementaire, conformément à l'article 19 de la constitution, portant sur la réalisation de la parité.
- **Tâches** : Création d'une commission d'étude visant à étudier comment il sera possible de

passer de 16.71 % de femmes dans la CdR à 30% et à quel horizon ? Outre l'augmentation de la proportion de femmes parlementaires dans le parlement, il est important que le parlement ait également la possibilité d'examiner et de traiter la façon dont leur travail - en particulier en termes de législation et de budget national - affectent les femmes au Maroc. Afin de répondre à ces questions importantes, il est crucial de placer les questions d'égalité des sexes au cœur des décisions politiques, des structures institutionnelles et l'allocation des ressources par le biais d'un processus d'intégration du genre. Il conviendra de s'appuyer sur le groupe de femme qui s'est déjà mobilisé au sein de la Chambre et qui comprend un membre représentant chaque groupe parlementaire. Le projet apportera son appui à l'élaboration du plan d'action du plan stratégique basé sur l'approche droits humains, axé sur les résultats et sensible au genre.

- Public cible : Il conviendra de s'assurer que les femmes comme les hommes vont tout aussi bien pouvoir bénéficier de ce projet.
- Produits : La dimension genre est institutionnalisée dans le travail de la Chambre ainsi que l'administration du parlement pour atteindre cet objectif, il sera organisé une étude technique sur la manière dont les structures de la Chambre sont sensibles aux questions de genre afin de mettre en place un parlement sensible aux questions de genre.

Les outils et manuels élaborés dans le cadre du programme utiliseront des stratégies d'intégration du genre, tels que l'analyse de genre, l'utilisation de données ventilées par sexe et par âge, ainsi que des études sexo-spécifiques.

Appui aux femmes parlementaires pour la consolidation des acquis en équité et égalité à travers des visites d'études et la mise en réseau avec des femmes parlementaires dans la région et en Europe (y compris www.iknowpolitics.org)

- Moyens : 1 expert européen spécialiste de la question genre, un voyage d'étude pour 5-6 participantes de la Commission d'étude sur la participation des femmes au travail parlementaire.
- Pré-requis, conditions : La disponibilité des députés et cadres administratifs devant participer aux travaux de la commission ad hoc sus-mentionnée.
- Durée et calendrier : 1 expert x 20 h/j, total 20 h/j, tout au long du projet.

Activité 3.2. Renforcer la diplomatie parlementaire

Cette activité vise le développement de la performance de la diplomatie parlementaire au niveau de la Chambre des Représentants et sa rationalisation. Il est d'autant plus important que le développement de la démocratie dans le monde se traduit par un renforcement des attributions et des pouvoirs des différents Parlements nationaux et régionaux à travers le monde. Elle vise une meilleure promotion des valeurs auxquelles le Maroc est attaché et la défense de ses intérêts suprêmes et de ses enjeux nationaux. A cet égard, cet axe (n°4 du plan stratégique de mise à niveau) regroupe les initiatives permettant d'évoluer progressivement pour atteindre ces objectifs.

- **Objet/Description** : L'amélioration de la performance de la diplomatie parlementaire est réalisée par une complémentarité avec la fonction de la diplomatie gouvernementale, celle mise en œuvre par les partis politiques et celle de la société civile. Il porte sur le développement des relations bilatérales avec les autres Parlements du monde nationaux ou régionaux, avec les différentes associations parlementaires internationales et régionales et les réseaux parlementaires internationaux.
- **Tâches** : Elles seront au nombre de trois : a) l'élaboration d'une stratégie pour l'encadrement des activités diplomatiques de la Chambre des représentants. b) la réorganisation de la Direction des Relations Extérieures et de la Coopération, et la définition des procédures du travail diplomatique. c) le renforcement de la capacité des membres de la Chambre des Représentants en organisant des séminaires de haut niveau sur les questions internationales de grandes importances.
- **Public cible** : Les dirigeants de la Direction des Relations Extérieures et de la Coopération de la CdR ainsi que des membres du bureau de la Chambre, des groupes parlementaires, des sections et des groupes d'amitiés.
- **Produits** : a) Une stratégie développant une vision globale et générale fixant les priorités des activités de la diplomatie parlementaire, les objectifs et les résultats attendus, ainsi qu'une méthodologie garantissant la rationalisation des travaux des sections parlementaires et des groupes d'amitiés. La stratégie prévoit également l'optimisation des moyens dont dispose l'activité diplomatique parlementaire, au service des priorités identifiées, et afin d'assurer la couverture la plus adéquate du plus grand nombre possible de pays.
b) Plan de réorganisation de la Direction des Relations Extérieures et de la Coopération de la CdR (définition des procédures du travail diplomatique; préparation des tâches diplomatiques).
c) Procédure et moyens pour concevoir et organiser de manière continue les séminaires nécessaires au développement des capacités des membres de la Chambre, ainsi qu'à leur actualisation.
- **Moyens** : 2 experts européens spécialistes de la diplomatie parlementaire.
- **Pré-requis, conditions** : La disponibilité des députés et cadres administratifs devant participer aux travaux d'amélioration de la diplomatie parlementaire.
- **Durée et calendrier** : 2 experts x 10 h/j, total 20 h/j, tout au long du projet.

Activité 3.3. Organiser 4 visites d'études dans un Etat Membre

Il est important que le personnel de l'administration de la CdR et des députés travaillant sur les différentes activités de cette composante puisse avoir connaissance des « bonnes pratiques » dans les domaines concernés par ce jumelage. Il est proposé d'organiser 4 visites d'études :

- la première portant sur la **légistique**
- la deuxième sur le **contrôle du gouvernement**
- la troisième sur la **participation des femmes à la vie parlementaire**
- la quatrième sur la **diplomatie parlementaire**.

L'intitulé des visites peut être revue et adaptée, mais elles doivent concerner la mise en œuvre des activités de ce projet. Deux autres visites d'études seront organisées dans le cadre des activités du renforcement des compétences et des capacités de l'administration et l'utilisation des nouvelles technologies de l'information.

- Objet/Description : Organisation de 4 visites d'études dans les Etats membres de l'Union Européenne, dont les thèmes sont : (1) la légistique, (2) le contrôle du gouvernement, (3) la participation des femmes à la vie parlementaire, (4) la diplomatie parlementaire.
- Tâches : mobilisation des institutions européennes invitantes, établissement du programme de visite, identification et sélection de 7 cadres et/ou députés pour chacune des visites, ces 7 personnes étant celles directement concernées par le thème abordé lors de la visite, préparation des conditions matérielles de voyage et de séjour.
- Public cible : Les députés et le personnel de la CdR traitant des sujets de la visite d'étude.
- Produits : Outre le programme de travail et les documents recueillis lors des visites, il sera demandé aux participants de rédiger à leur retour un rapport rendant compte de l'objet et des acquis obtenus suite à chacune des visites. L'objectif est de pouvoir rapidement mettre en pratique et adapter ce qui a été étudié.
- Moyens : 4 visites d'études de 5 jours chacune, 7 participants par visite, soit au total 4 semaines et 28 participants.
- Pré-requis, conditions : La première condition est que chacune des visites soit indispensable pour permettre, d'une part, aux participants de voir comment certaines attributions sont assumées en Europe par des structures équivalentes d'une Chambre des Représentants et, d'autre part, de mettre en pratique rapidement de nouvelles méthodes, pratiques, instruments afin de moderniser et rendre performant le travail de l'administration de la CdR. La deuxième condition est la disponibilité des participants aux dates fixées.
- Durée et calendrier : les mois 4, 6, 8 et 12

3.4.3 Activités de la composante «Renforcement des compétences et des capacités administrative et technique»

Résultat 4 : Les compétences de l'administration sont renforcées

Activité 4.1. Rédiger un manuel des procédures administratives relatives à la gestion administrative et financière

Cette activité s'inscrit dans le domaine de base de l'amélioration du cadre institutionnel et de gestion de la Chambre des Représentants.

- **Objet/Description** : Cette activité a pour objectif de moderniser les règles et les procédures relatives à la gestion administrative et financière de la CdR. Ce sont les règles et les procédures détaillées de travail (notamment un manuel des procédures) qui seront fixées. Les personnels sont formés à l'utilisation de ce manuel et ces procédures.
- **Tâches** : Réalisation d'une étude visant à rendre plus efficaces et professionnels les modes et les procédures de gestion interne de la Chambre, en se basant sur les référentiels de gestion correspondant à l'état de l'art en la matière et aux meilleures pratiques de la bonne gouvernance. L'étude sera réalisée en trois étapes:
 - ✓ Elaboration d'un référentiel des principales procédures dans le domaine de la gestion administrative et financière ;
 - ✓ Généralisation du référentiel à l'ensemble des procédures de la Chambre ;
 - ✓ Définition de la mise en place des moyens de travail nécessaires pour respecter le référentiel.
- **Public cible** : le personnel de la Direction des Ressources Humaines & des Affaires financières et toute autre direction directement concernée par gestion administrative de la CdR.
- **Produits** : Les grandes procédures sont décrites d'une façon synthétique mais opérationnelle et les principaux circuits d'information et de décision sont clairement précisés.
- **Moyens** : Constitution d'un groupe de travail chargé du projet de rédaction de ce manuel. Le groupe est composé d'un expert référant et de 3-4 homologues de la direction des affaires financières. La publication de ce manuel comprenant aussi les procédures sera assurée par l'imprimerie dépendant de la CdR. La charge de travail est estimée à 3 x 10 jours pour l'expert, soit au total 30 jours.
- **Pré-requis, conditions** : Cette activité ne peut avoir lieu qu'une fois mis en place le nouvel organigramme de l'administration de la CdR.
- **Durée et calendrier** : la préparation du manuel aura lieu pendant les 6 premiers mois du projet.

Activité 4.2. Appui à la mise à niveau de la gestion des ressources humaines

- **Objet/Description** : Cette activité a pour objectif de moderniser les aspects organisationnels

et de gestion des ressources humaines au sein de l'administration de la CdR.

- Tâches : Réalisation d'un diagnostic fonctionnel permettant d'apprécier les aspects organisationnels et managériaux liés à la gestion des ressources humaines actuelle ; l'étude devra être assortie de recommandations analytiques et d'un plan d'actions dont l'EM assurera la mise en œuvre pendant la période d'exécution du projet de jumelage.
- Public cible : le personnel de la Direction des Ressources Humaines & des Affaires financières.
- Produits : étude diagnostic fonctionnel sur la gestion des ressources humaines, recommandations analytiques et plan d'actions.
- Moyens : La charge de travail est estimée à 3 x 10 jours pour un expert, soit au total 30 jours.
- Pré-requis, conditions : Cette activité ne peut avoir lieu qu'une fois mis en place le nouvel organigramme de l'administration de la CdR.
- Durée et calendrier : dès le mois 6 du projet.

Activité 4.3. Appui à l'élaboration du budget de la Chambre des représentants et à son contrôle

- Objet/Description : Cette activité a pour objectif d'améliorer les capacités des cadres et des députés de la CdR dans le processus de budgétisation et de contrôle interne du budget de la Chambre.
- Tâches : Réalisation d'une série de 4 sessions de formation en faveur des cadres et des députés concernés sur les instruments d'élaboration du budget, sur les techniques de contrôle interne et leurs aspects règlementaires et procéduraux.
- Public cible : le personnel de la Direction des Ressources Humaines & des Affaires financières et députés.
- Produits : Plan de formation portant sur 4 séances pour 20 personnes (10 cadres et 10 députés), élaboration de l'outil pédagogique et réalisation des sessions portant sur des cas concrets basés sur l'expérience d'un ou plusieurs EM et des procédures en vigueur au Maroc.
- Moyens : La charge de travail est estimée à 4 x 5 jours pour un expert, soit au total 20 jours.
- Pré-requis, conditions : Cette activité ne peut avoir lieu qu'une fois mis en place le nouvel organigramme de l'administration de la CdR.
- Durée et calendrier : dès le mois 7 du projet.

Activité 4.4. Accompagnement ponctuel à la mise en œuvre du plan de formation

Une étude concernant le développement des compétences des ressources humaines de l'administration de la Chambre des Représentants a été réalisée en 2013/2014 dans l'objectif

d'assurer une adéquation optimale entre les qualifications des fonctionnaires, et les postes administratifs qu'ils occupent, et la mise en place des méthodes et outils de gestion des ressources humaines, en concordance avec les nouveaux défis et les nouvelles responsabilités. Cette étude spécifique à l'évaluation des ressources humaines a proposé un plan de formation du personnel administratif de la CdR. Ce dernier est mis en œuvre par le « Service Formation et Affaires sociales » de la Division de la Gestion des Ressources Humaines de la Direction des Ressources Humaines et des Affaires Financières de la Chambre. Les formations pourront éventuellement porter, selon les besoins exprimés par le bénéficiaire, sur la mise en place d'une gestion modernisée des ressources humaines.

- Objet/Description : Accompagnement ponctuel à la mise en œuvre du plan de formation sur des sujets pour lesquels on ne trouve ni formateurs, ni matériel pédagogique au Maroc.
- Tâches : A la demande et en complément des actions de formation réalisées par ailleurs, préparation du programme des ateliers de travail, sélection des thèmes à aborder et constitution des études de cas, préparation des documents en appui aux thèmes abordés, sélection des participants à l'atelier, conduite de l'atelier de travail.
- Public cible : le personnel de l'administration de la Chambre des Représentants dont le nombre ne peut pas être quantifié à ce stade.
- Produits : Outils pédagogiques en support électronique et Fiches de présence
- Moyens : 5 formateurs européens spécialistes des domaines demandés, 10-15 participants par atelier de formation.
- Pré-requis, conditions : La disponibilité des cadres devant suivre les formations. Ces opérations de formation ne pourront être menées qu'après épuisement de la formation planifiée ou en complément de cours de formation prévues localement.
- Durée et calendrier : 5 experts x 8 h/j, total 40 h/j, à partir du mois 12 du projet.

Activité 4.5. Mise à niveau de la bibliothèque de la Chambre des Représentants

La bibliothèque existante sera prochainement transférée dans de nouveaux locaux. A partir des livres et revues déjà mis à la disposition des députés, il conviendra de créer une bibliothèque propre à la Chambre des Représentants, pluridisciplinaire et d'accès facile pour les lecteurs. Le but étant de soutenir les Représentants et les cadres de l'administration de la CdR dans les travaux d'études et de recherche, et de leur fournir une aide dans les domaines de la production législative et le contrôle de l'action gouvernementale.

- **Objet/Description** : Transformer la bibliothèque en centre de compétence pour les députés. Définition des spécifications techniques des équipements nécessaires à cette bibliothèque avec tous les systèmes et technologies de stockage, d'information et de communication, ainsi que les bases de données mises à jour permettant aux Représentants de s'informer sur l'ensemble des départements gouvernementaux.
- **Tâches** : a) Un expert en informatique documentaire est mis à la disposition du service de la bibliothèque. b) Les spécifications techniques d'un logiciel de gestion d'une bibliothèque sont fournies. c) Une direction des études et de la recherche est créée. d) Le projet de jumelage, aidera à établir des accords de coopération avec d'autres bibliothèques parlementaires européennes pour tirer profit de l'expérience accumulée dans ce domaine, et avec des universités, en vue d'assurer le conseil et l'expertise nécessaires, dans les domaines politique, juridique, économique et social.
- **Public cible** : Le directeur de la bibliothèque et son staff.
- **Produits** : Cahier des charges définissant le plan d'organisation de la bibliothèque (y compris la salle de lecture), identifiant les équipements (notamment matériel bureautique, logiciels etc) à acquérir et leurs spécifications techniques nécessaires au fonctionnement optimal de la bibliothèque ; Plan d'actions pour la réalisation de la bibliothèque (assorti de calendrier de réalisation) ; Guide de numérisation et d'archivage des livres et documents consultables en ligne.
- **Moyens** : 1 expert de la documentation, de l'archivage et de la numérisation des documents pendant 8 x10 jours =80 h/j.
- **Pré-requis, conditions** : 1 responsable de la bibliothèque est opérationnel.
- **Durée et calendrier** : Durée de 6 mois, mois 7-12 du jumelage.

Résultat 5 : Le système d'information de la Chambre des Représentants est renforcé

Activité 5.1. Assistance à la mise en œuvre du schéma directeur des systèmes d'information

Cette activité vise à permettre le développement d'une administration électronique au sein de la Chambre des Représentants (e-parlement) en aidant à la mise en place du plan d'actions pour la gestion électronique des documents et le processus de leurs traitement (les correspondances, les archives, les documents, la bibliothèque, les films, les cassettes, ...) afin d'accroître l'efficacité et de faciliter l'accès des citoyens et citoyennes aux activités et aux différentes productions de l'institution.

- Objet/Description : les experts du jumelage devront aider la chambre des Représentants à la mise en œuvre du « Schéma Directeur de l'Informatique (2014-2018) » développé par les experts SIGMA pour la mise en application progressive de l'administration électronique de la Chambre⁷. L'appui qui devra être prévu sous cette activité devra permettre d'accompagner la Chambre, pour la mise en place :

- ✓ de la gestion électronique des documents;
- ✓ d'un site web interactif et multifonctionnel, couvrant l'ensemble des activités de la Chambre, notamment les travaux du Bureau, des groupes et groupements parlementaires, des commissions et des députés. En outre, le site web doit fonctionner en interaction avec les réseaux sociaux.
- ✓ de bases de données relatives à toutes les activités de la Chambre: projets et propositions de lois, rapports des Commissions, les questions orales et écrites, les réponses du Gouvernement, les rapports des commissions d'information, les rapports des commissions d'enquêtes etc. ainsi qu'un Intranet offrant des services aux députés et fonctionnaires de la Chambre.
- ✓ D'un service de diffusion via Internet des activités de la Chambre, et une base de données des enregistrements audiovisuels.

Il s'agira d'appuyer la chambre des représentants et son personnel vers cette opérationnalisation, une fois l'appui SIGMA terminé vers juin 2015.

Public cible : Division des Ressources Matérielles (DRM) de l'administration de la CdR.

- Produits : a) Compléter les spécifications techniques qui n'auront pas pu être finalisées par les experts SIGMA pour la construction d'un nouveau centre de bases de données relatif à toutes les activités de la Chambre (projets et propositions de lois, rapports des Commissions, les questions orales et écrites, les réponses du Gouvernement, les rapports des commissions d'information, les rapports des commissions d'enquêtes etc.). c) Renforcer les capacités des députés et du personnel parlementaire pour la mise en œuvre du Schéma Directeur de l'Informatique.
- Moyens : 1 directeur des Systèmes d'Informations et Web master / designer site web, 2 experts x 35h chacun (70 h/j)
- Pré-requis, conditions : utilisation du schéma directeur et spécifications techniques

⁷ Cette étude s'appuiera sur celles qui auront déjà été réalisées comme celle de João Viegas Vilhete d'Abreu, expert du programme SIGMA qui fit en juin 2013 un état des lieux et une identification des actions à réaliser.

développés par SIGMA/

- Durée et calendrier : Durée de 5 mois, mois 2-8 du jumelage.

Activité 5.2. L'élaboration d'un système de gestion documentaire, intégrant la gestion électronique des documents et la rénovation des archives⁸

Les archives de la Chambre des Représentants présentent des insuffisances, des carences et des dysfonctionnements tels qu'ils sont responsables de la dislocation du système d'archivage et mettent en péril l'une des composantes fondamentales de son patrimoine qu'est sa mémoire. Il convient donc de sauvegarder ce capital informationnel en valorisant la fonction archive de la Chambre. Par ailleurs, comme il n'y a plus de place dans les locaux actuels, depuis 2007, les documents qui devraient être conservés par le service des archives demeurent dans les différents bureaux de l'administration de la CdR, les encombrant inutilement.

- Objet/Description : Cette activité est la continuation de la précédente (activité 5.1. l'élaboration du schéma directeur des systèmes d'information). L'objectif pour la Chambre est d'avoir une conservation moderne des archives, facile d'accès, permettant une amélioration du travail parlementaire par une consultation de l'historique des sujets traités.
- Tâches : Conseils en ce qui concerne le dépoussiérage, l'inventaire, le tri et l'informatisation (c'est-à-dire les spécifications techniques pour l'acquisition d'un logiciel de numérisation) des archives. Seront inclus les supports audio visuels et tous types de documents existants qu'ils soient entreposés dans les locaux du Parlement ou à l'extérieur (la bibliothèque nationale, le centre cinématographique marocain, la Radio-télévision marocaine, les centres étrangers de documentation, ...). Conseils en matière de numérisation des anciens textes, afin de les ajouter au système d'archivage numérique, les rendre consultables sur le portail internet de la CdR. L'expert de l'archivage aidera surtout à mettre au point la méthodologie de numérisation et de classement des archives.
- Public cible : Le personnel du Service Bibliothèque et Archives de la Division Etudes et documentation dépendant de la Direction de la Planification et Communication.
- Produits : Une étude de rénovation des archives est disponible comprenant un guide de numérisation et d'archivage, archives numériques des textes normatifs. Les spécifications techniques pour l'acquisition d'un logiciel de numérisation des archives sont fournies.
- Moyens : 1 expert de l'archivage (archivistique) et 1 expert de la numérisation des documents sont mis à la disposition du service des archives. 2 experts x 8j x 10 h/jours (160 h/j)
- Pré-requis, conditions : 1 responsable des archives est opérationnel et disponible. Les locaux destinés aux archives ont été agrandis et nettoyés.
- Durée et calendrier : Durée de 7 mois, mois 7-12 du jumelage.

⁸ Pour l'état des lieux, voir le document « Etude, conception et mise en place d'un système de gestion des archives de la Chambre des Représentants » réalisé en 2003 par le bureau d'étude ANZAR CONSEIL sur financement du PNUD.

3.5 Moyens et apports de l'administration du partenaire de l'Etat membre

3.5.1 Profil et tâches du Chef de Projet

Le Chef de Projet désigné par l'Etat Membre (EM) pour la durée de 24 mois du présent projet, est d'abord le représentant de l'Etat membre de l'UE assurant la relation directe avec le gouvernement marocain. Il est le point de liaison principal entre les deux parties et doit maintenir des relations de qualité dans le cadre des activités du présent jumelage. Il est, avec le Chef de Projet marocain, le garant de la réussite de la coopération institutionnelle instaurée par ce projet.

Il doit également assurer la supervision et la coordination de toutes les activités du jumelage, ainsi que des experts qui seront mis à la disposition du projet, et à premier titre le Conseiller Résident de Jumelage (CRJ). En particulier, il aura la responsabilité d'assister aux comités de pilotage trimestriels du projet et de la remise des rapports trimestriels et autres « productions » du projet.

Le Chef de Projet est un fonctionnaire de très haut rang, ayant assuré de hautes responsabilités et des fonctions similaires au sein d'un Parlement et préférablement auprès d'un Secrétariat Général d'une Chambre des Représentants d'un des EM.

Il doit disposer d'une expérience avérée et pratique de l'élaboration et du processus d'adoption d'une loi, de la définition et la mise en œuvre de politiques publiques, du contrôle du gouvernement et particulièrement, du budget annuel ainsi que de l'organisation et du mode de fonctionnement de l'administration parlementaire au service des députés. Il serait préférable qu'il soit au fait des procédures européennes et qu'il ait une expérience à l'international de direction de projet institutionnel.

Il doit être capable de mener un dialogue opérationnel et d'obtenir le soutien requis au niveau politique. Il est diplômé de l'enseignement supérieur, de préférence en administration publique, il a une longue expérience de la fonction publique et y a exercé diverses responsabilités. Il doit bien maîtriser la langue française, tant à l'oral qu'à l'écrit, et si possible l'anglais et quelques notions d'arabe. La connaissance des pays du Maghreb en général et du Maroc en particulier serait appréciée.

3.5.2 Profil et tâches du CRJ

Le/la Conseiller(e) Résident(e) de Jumelage (CRJ) doit assurer 3 grandes fonctions au sein du jumelage : (1) piloter, superviser, coordonner et assurer le bon déroulement, et la qualité, de toutes les opérations prévues dans le cadre du jumelage, en ayant comme référence les résultats obligatoires à atteindre, (2) assurer les relations institutionnelles et professionnelles entre les différentes parties, entre la Chambre des Représentants et les représentants européens, avec l'administration et le gouvernement marocain, et gérer les équipes et experts travaillant sur le projet, (3) assurer le management et la gestion du projet selon les procédures appliquées à l'instrument de jumelage, tant d'un point de vue technique et opérationnel que pour la partie financière. Ceci inclut aussi toute la logistique et la gestion quotidienne du projet.

Le CRJ doit donc réunir trois qualités essentielles : avoir la connaissance technique de l'objet du jumelage, avoir d'excellentes qualités relationnelles à haut niveau, être un excellent manager-gestionnaire.

Le CRJ sera nommé pour la durée de mise en œuvre du projet de jumelage, soit 24 mois. C'est un cadre de la fonction publique ayant exercé ses responsabilités et préférablement au sein d'un parlement d'un des Etats Membres.

Il doit avoir une expérience du travail gouvernemental d'au moins 5 ans, être au fait des questions juridiques et législatives, avoir été impliqué dans des situations de réorganisation administrative impliquant l'utilisation d'une gestion électronique. Il peut aussi avoir travaillé avec l'Union européenne sur l'accession des nouveaux EM, dans le cadre de l'élargissement, et/ou sur les Accords d'Association. Enfin, sa connaissance du travail parlementaire de contrôle du gouvernement sera un atout.

Une expérience sur des sujets connexes, dans le cadre d'une coopération mise en place au travers de projets financés par la Commission Européenne dans les pays du Voisinage (IEVP) serait un important atout pour la réussite de ce projet. Il serait également hautement souhaitable que le CRJ ait déjà une connaissance de l'instrument de jumelage.

Le CRJ est diplômé de l'enseignement supérieur, de préférence en administration publique, il a une longue expérience de la fonction publique, où il a exercé diverses responsabilités. Il doit bien maîtriser la langue française, tant à l'oral qu'à l'écrit, et si possible l'anglais, et avoir quelques notions d'arabe serait apprécié. La connaissance des pays du Maghreb en général, et du Maroc, en particulier serait appréciée.

Le CRJ disposera en appui d'une assistante de projet qui assurera le secrétariat, toutes les tâches d'administration et de gestion, éventuellement prendra en charge la traduction, et sera chargée de toute la logistique du projet.

Lors de l'évaluation du candidat proposé au poste de Conseiller Résident de Jumelage, les compétences sectorielles requises priment sur les compétences d'ordre managérial (i.e. "gestion et exécution du projet"), telles que décrites dans cette Fiche de Projet.

3.5.3 Profils et tâches des experts à court terme

Les profils des experts à court terme sont décrits dans le tableau ci-dessous.

| N° expert | Profil expert | Description détaillée |
|-----------|---|---|
| 1 | Expert en travaux parlementaire | <i>Ayant une excellente expérience et la pratique du travail parlementaire dans un des EM. Une expérience gouvernementale dans ce domaine est souhaitée.</i> |
| 2 | Expert légistique | <i>Ayant une expérience et la pratique gouvernementale ou parlementaire de l'élaboration des lois</i> |
| 3 | Expert processus législatif | <i>Juriste d'au moins 5 ans d'expérience ayant participé à la définition du processus législatif ou à son optimisation, ou cadre exerçant des responsabilités de contrôle qualité dans le traitement de la chaîne de production législative</i> |
| 4 | Spécialiste(s) de la formation des agents de l'Etat et de dirigeants | <i>Ayant une grande expérience du travail gouvernemental et des questions relatives au traitement des textes normatif, une bonne expérience de la formation des agents de l'Etat sur les sujets de processus d'élaboration et de diffusion du droit</i> |
| 5 | Expert en démocratie participative | <i>Ayant une expérience et la pratique de la consultation et de la participation des citoyens à l'élaboration des lois.</i> |
| 6 | Expert en évaluation des politiques publiques | <i>Ayant une excellente connaissance des procédures relatives à l'évaluation des politiques publiques et des indicateurs permettant de mesurer leurs résultats.</i> |
| 7 | Expert en commission d'enquêtes | <i>Ayant une excellente connaissance pratique de leurs procédures de fonctionnement.</i> |
| 8 | Expert en études d'impact | <i>Ayant une expérience et la pratique des études d'impact, des méthodes, de l'approche, de la mesure des effets et ceci dans les secteurs clés de l'Etat.</i> |
| 9 | Expert en préparation des lois de finances | <i>Ayant une bonne connaissance pratique des outils et des méthodes de travail pour l'étude et l'analyse des lois de finances.</i> |
| 10 | Spécialiste du contrôle des finances publiques de l'Etat | <i>Ayant une connaissance pratique des mécanismes d'audit et d'examen des dépenses publiques.</i> |
| 11 | Expert des questions de genre | <i>Ayant une expérience pratique des questions de parité dans le domaine politique</i> |
| 12 | Spécialiste de la diplomatie parlementaire | <i>Ayant une expérience pratique des procédures du travail diplomatique</i> |
| 13 | Expert de la rédaction des procédures administratives de gestion administrative et financière | <i>Ayant une expérience pratique de la rédaction d'un manuel de procédure avec la participation des futurs utilisateurs.</i> |
| 14 | Expert en gestion des ressources humaines | <i>Ayant une expérience pratique en gestion des ressources humaines au profit d'un parlement national</i> |
| 15 | Expert en gestion des ressources financières | <i>Expert ayant une expérience en élaboration du budget annuel d'un parlement d'EM et ses procédures de contrôle interne</i> |
| 16 | Expert en gestion de bibliothèque | <i>Ayant une expérience pratique de l'organisation et de la gestion de bibliothèques, de centres de documentation et d'archivage électronique</i> |

| | | |
|----|---------------------------------------|--|
| 17 | Expert archivistique | <i>Ayant une excellente connaissance des techniques d'archivage (y compris la gestion électronique de documents)</i> |
| 18 | Directeur des Systèmes d'Informations | <i>DSI un chef de projet informatique expérimenté. Ingénieur ayant 10 ans d'expérience dont au moins 5 comme responsable informatique, ayant participé et mis en œuvre à au moins deux projets de gestion électronique de documents.</i> |
| 19 | Web master / designer site web | <i>Web master ou designer ayant mis en œuvre un portail de diffusion du droit, ou portail équivalent de diffusion de documentation</i> |

Les experts à mobiliser par activité sont décrits dans le tableau ci-dessous. Le détail des tâches à réaliser est décrit au chapitre 3.5 dans les fiches activité.

| Activités pour lesquelles des experts de court terme seront mobilisés | N° expert | Charge de travail |
|--|-----------|-------------------|
| Composante 1 : Soutien à l'amélioration de la performance de l'action parlementaire | | |
| Activité 1.1. Renforcement de la division de la législation | 2 | 23 h.j |
| Activité 1.2. Renforcement des compétences légistiques des députés. | 4 | 15 h.j |
| Activité 1.3. Mise en œuvre des motions et des pétitions et modalités de consultation des citoyens sur les projets de lois | 5 | 40 h.j |
| Activité 2.1. Mise en place du processus d'évaluation des politiques publiques | 6 8 | 20 + 20 h.j |
| Activité 2.2. Méthodes de travail des commissions d'enquête et des commissions d'information | 7 | 30 h.j |
| Activité 2.3. Compétences renforcées sur l'étude et l'analyse du projet de loi des finances et du budget de l'Etat | 9 | 25h.j |
| Activité 2.4. Appui à la « <i>Commission Permanente de la Chambre en charge du contrôle des Finances Publiques de l'Etat</i> » | 10 | 30 h.j |
| Activité 3.1. Promouvoir l'approche genre | 11 | 20 h.j |
| Activité 3.2. Renforcer la diplomatie parlementaire | 12 | 20 h.j |
| Activité 3.3. Organiser 4 visites d'études dans des EMs | 1 | |
| Composante 2 : Renforcement des compétences et des capacités de l'administration et utilisation des nouvelles technologies de l'information | | |
| Activité 4.1 : Rédiger un manuel des procédures administratives relatives à la gestion administrative et financière | 1 | 30 h.j |

| | | |
|---|----------|----------------|
| Activité 4.2 : Appui à la mise à niveau de la gestion des ressources humaines | 14 | 30 |
| Activité 4.3 : Appui à l'élaboration du budget de la CdR et à son contrôle | 15 | 20 |
| Activité 4.4 : Accompagnement ponctuel à la mise en œuvre du plan de formation | 4 | 40 |
| Activité 4.5 : Mise à niveau de la bibliothèque | 14 | 80 h.j |
| Activité 5.1 : Assistance à la mise en place du schéma directeur des systèmes d'information | 16 | 35 h.j |
| | 17 | 35 h.j |
| Activité 5.2 : Elaboration d'un système de gestion documentaire intégrant la gestion électronique des documents et la rénovation des archives | 15 17 | 160 h.j |
| TOTAL | | 673 h/j |

Ce tableau ne fait apparaître que les activités pour lesquelles des experts seront mobilisés. Ainsi les activités concernant les visites d'études ne figurent-elles pas dans ce tableau.

Il y aura en tout 673 h/j d'expertise mise à la disposition de la CdR.

4 CADRE INSTITUTIONNEL

Financement assuré par le Programme « Programme de renforcement de la Chambre des Représentants » - Convention de financement n° ENPI/2013/26489 signée le 12/05/2014,

Gestion assurée par la Cellule d'accompagnement du programme "Réussir le Statut Avancé" (CAP-RSA) – dans son rôle de Point de Contact National pour les jumelages, au titre du Protocole d'accord pour délégation de tâches entre la Chambre des Représentants et le Ministère de l'Economie et des Finances (MEF) signé le 10 mars 2015.

La Chambre des Représentants est le pouvoir adjudicateur. Toutes ses directions sont concernées par le projet et vont en bénéficier. La coordination des activités sera assurée par le Chef de Projet marocain (voir chapitre 6.2 ci-après).

5 BUDGET

Le budget maximum pour ce jumelage est estimé à 1 200 000 €.

6 MODALITES DE MISE EN ŒUVRE

6.1 Organisme de mise en œuvre responsable de la passation de marchés et de la gestion financière

La CAP-RSA sera l'organe responsable de la gestion du contrat de jumelage, des appels d'offres, des contrats, et ce, dans le respect des procédures de contrôle décentralisé définies dans le guide pratique des procédures contractuelles financées par le budget général des Communautés Européennes dans le cadre des actions extérieures et le Manuel de jumelage.

La responsabilité pour les aspects techniques relatifs à la préparation, mise en œuvre et supervision relève de la Chambre des Représentants en tant que Bénéficiaire principal du projet.

Un comité de pilotage du projet se réunira chaque trimestre pour la coordination du projet. Sa composition sera définie dans la convention de jumelage en conformité avec les dispositions du

manuel de jumelage.

Personnes de contact à la CAP-RSA :

Brahim CHOUQUI

Responsable de la Cellule d'accompagnement du Programme « Réussir le Statut avancé »

Point de Contact National Jumelages, TAIEX et SIGMA (Coopération technique Maroc-UE)

Direction du Trésor et des Finances extérieures

Ministère de l'Economie et des Finances

Quartier Administratif, Avenue Mohamed V-Rabat

Tel: + 212 537 67 73 81

Email: b.chouqui@tresor.finances.gov.ma

6.2 Principal organisme homologue dans le pays bénéficiaire

Le Chef de Projet de l'Etat partenaire (le Maroc) porte la responsabilité du respect des objectifs et des calendriers du projet de jumelage, concernant la prise de décisions et la mobilisation des services de la CdR et des autres services concernés.

Le Chef de Projet assurera la supervision de la mise en œuvre et la coordination générale du projet. Il doit être un haut fonctionnaire de l'État bénéficiaire avec une position et une expérience qui lui permettent de dialoguer avec le Président de la Chambre et son cabinet, les différentes Directions et services concernés par le projet dans les différents domaines politiques, administratifs et techniques traités dans le cadre du jumelage.

Le Chef de Projet sera éventuellement assisté d'un Chef de Projet Adjoint et d'un Homologue du CRJ qui sera responsable des tâches suivantes pendant toute la durée du jumelage:

- Établir le bureau du projet et organiser la logistique: locaux, équipements, options de sous-traitance.
- Contribuer à définir le programme du projet et vérifier sa cohérence avec les ressources disponibles.
- Animer et suivre les travaux des différentes composantes, notamment les sessions de formation et les séminaires.
- Contribuer à une partie des travaux dans ses domaines de compétence.
- Faciliter la communication entre les différentes entités concernées.

Chef de projet :

Monsieur Chafik RACHADI

Vice-président de la Chambre des Représentants du Royaume du Maroc

Tel : +212 537 67 95 93

c.rachidi@parlement.ma

Homologue du CRJ :

M. Najib EL KHADI

Secrétaire Général de la Chambre des Représentants du Royaume du Maroc

Tel : +212 537 67 96 01

Email : n.elkhadi@gmail.com

7 CALENDRIER DE MISE EN ŒUVRE (INDICATIF)

7.1 Lancement de l'appel à proposition : Mai 2015

7.2 Début des activités du projet : Février 2016

7.3 Achèvement du projet : Février 2018

7.4 Durée de la période d'exécution : 24 mois de mise en œuvre (+ 3 mois pour le démarrage et la clôture)

8 DURABILITE

La principale caractéristique d'un projet de jumelage réside dans le fait qu'il vise à **obtenir** des résultats spécifiques et obligatoires.

Les partenaires de jumelage s'engagent à atteindre les résultats obligatoires et non pas seulement à fournir les moyens pour y parvenir. À l'issue du projet, un nouveau système ou un système adapté doit fonctionner sous la seule responsabilité du pays bénéficiaire qui conserve la propriété du projet.

Les résultats d'un projet de jumelage (résultats obligatoires) doivent être maintenus comme un atout permanent dans l'administration bénéficiaire même après la fin de la mise en œuvre du projet de jumelage. Ceci présuppose la mise en place par l'administration bénéficiaire de mécanismes efficaces pour diffuser et consolider les résultats du projet.

Les cadres qui auront bénéficié du programme de renforcement des capacités mis en œuvre dans le cadre du présent projet sont des fonctionnaires de la CdR et des députés. De ce fait, ils feront bénéficier les futurs cadres de l'administration parlementaire et d'autres députés de la chambre des acquis de ce programme. De plus, les guides et manuels qui auront été produits dans le cadre du projet, seront régulièrement mis à jour par le SG de la CdR par la suite. La production de ces guides et manuels aura ainsi un effet durable.

Le système gestion électronique qui aura été mis en œuvre dans le cadre du jumelage aura été conçu et développé par l'administration de la Chambre des Représentants, avec l'appui de l'Etat Membre. Ainsi la CdR sera en mesure d'assurer de façon autonome et durable la maintenance et le développement du système.

9 QUESTIONS TRANSVERSALES (EGALITE DES CHANCES, ENVIRONNEMENT, ETC.)

9.1 Egalité des chances (genre)

L'élaboration et la mise en œuvre du projet seront menées en tenant compte exclusivement des attributions et des missions des fonctionnaires de la Chambre des Représentants, abstraction faite de leur sexe. Les hommes et les femmes de la CdR et des bénéficiaires secondaires disposent des mêmes chances pour participer aux activités du projet.

9.2 Environnement

Ce jumelage n'a pas de relation directe sur les questions d'environnement.

Le jumelage n'est pas directement concerné par les autres questions transversales.

10 CONDITIONNALITE ET ECHELONNEMENT

Les conditions pour la réalisation de chacune des activités sont détaillées dans les fiches activités. L'échelonnement est également précisé et représenté sur le diagramme de Gantt (planning) de façon détaillée en annexe 3.

Par ailleurs, il est à noter que la contractualisation du projet de jumelage (signature et notification de signature) devra se faire avant la date limite du 01/10/2015.

11 ANNEXES A LA FICHE DE PROJET :

- Annexe 1 : Glossaire
- Annexe 2 : Cadre logique sous format standard
- Annexe 3 : Processus d'Elaboration des textes normatifs
- Annexe 4 : Organigramme de la Chambre des Représentants du Royaume du Maroc
- Annexe 5 : Tableau des correspondances entre le programme UE et le plan stratégique

ANNEXE 1 – GLOSSAIRE

| | |
|-----------------|--|
| AA | Accord d'Association |
| CAP-RSA | Cellule d'accompagnement du programme Réussir le Statut avancé |
| CdR | Chambre des Représentants |
| CRJ | Le/la Conseiller(e) Résident(e) de Jumelage |
| EM | Etat Membre |
| EPP | Evaluation des Politiques Publiques |
| Eurostat | Office statistique des Communautés Européennes |
| FMI | Fond Monétaire International |
| IOV | Indicateurs Objectivement Vérifiables |
| IP | Indicateur de Performance |
| JO | Journal Officiel |
| MRE | Marocains Résidents à l'Etranger |
| ONG | Organisation Non Gouvernementale |
| O.P.E.N | Organisation et Processus d'Elaboration des textes Normatifs |
| PB | Pays Bénéficiaire (Maroc) |
| PEV | Politique Européenne de Voisinage |
| PNUD | Programme des Nations Unies pour le Développement |
| PTF | Partenaires Techniques et Financiers |
| SDSI | Schéma Directeur du Système d'Information |
| SGG | Secrétariat Général du Gouvernement |
| SI | Système d'Information |
| TdR | Termes de Référence |
| TIC | Technologies de l'information et de la communication |
| UE | Union Européenne |
| CAP-RSA | Unité d'Appui au Programme Réussir le Statut Avancé |
| UE | Union européenne |
| WFD | Westminster Foundation for Democracy |
| WB | World Bank |

ANNEXE II – MATRICE DU CADRE LOGIQUE

| Titre | Référence | Durée du projet | Budget |
|--|-----------|-----------------|-------------|
| Appui à la Chambre des Représentants du Parlement du Maroc | | 24 mois | 1 200 000 € |

| OBJET DU CADRE LOGIQUE | LOGIQUE D'INTERVENTION | INDICATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES | SOURCES DE VERIFICATION | HYPOTHESE |
|------------------------|--|--|---|---|
| OBJECTIF GLOBAL | Contribuer à la consolidation de la démocratie au Maroc en renforçant les capacités de la Chambre des Représentants du Parlement à exercer pleinement toutes ses missions constitutionnelles, tout en confortant les efforts nationaux de dialogue avec la société civile et les citoyens. | <p>Indicateurs d'impact:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Les nouvelles lois organiques prévues par la Constitution sont adoptées ○ Augmentation du nombre de propositions de lois d'origine parlementaire ○ Amélioration des questions orales au gouvernement et rationalisation des missions d'information ○ Les politiques publiques sont régulièrement évaluées ○ Les citoyens présentent des motions dans le domaine législatif et des pétitions aux pouvoirs publics | <ul style="list-style-type: none"> ○ Journal Officiel ○ Rapport annuel d'activité de la Chambre des Représentants | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Volonté politique du pays de poursuivre les réformes en vue de renforcer un État de droit démocratique ▪ La pleine appropriation du projet par tous les intéressés, résultant de sa formulation participative, entraîne la persistance des résultats du programme. |

| | | | | |
|----------------------------|--|---|---|--|
| OBJECTIF spécifique | <p>Soutenir la Chambre des Représentants du Parlement du Maroc à exercer ses attributions en mettant en œuvre son plan stratégique de mise à niveau. En particulier en renforçant les capacités de support de son administration interne, en améliorant la performance de l'action parlementaire tout en l'aidant à devenir une institution intelligible pour l'ensemble des citoyens, accessible et interactive avec son environnement en renforçant ses capacités communicationnelles.</p> | <ul style="list-style-type: none"> ○ Les cinq composantes du plan stratégiques de la Chambre des Représentants ont été mises en œuvre et ont permis d'améliorer la qualité du travail parlementaire des représentants. | <ul style="list-style-type: none"> ○ Rapport final d'évaluation du programme | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Il y aura une continuité d'action par les Présidents successifs de la Chambre des Représentants dans la mise en œuvre des réformes soutenues et financées par ce programme. ▪ On suppose qu'une fois le programme lancé, il n'y aura qu'une faible rotation du personnel de la Chambre des Représentants afin que le personnel puisse bénéficier d'une formation pratique qui sera délivrée tout au long de la vie du programme. ▪ On suppose que les Représentants s'impliqueront personnellement dans les activités de mise à niveau qui les concernent. |
|----------------------------|--|---|---|--|

Composante 1 : Soutient à l'amélioration de la performance de l'action parlementaire

| | | | | |
|------------------|--|--|---|--|
| Résultat1 | <p>1. Renforcement des capacités et des compétences de la Chambre dans l'analyse, l'examen et l'amendement des projets de lois</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Une unité de législation est créée ▪ 10 fonctionnaires de l'unité de législation ont été formés à | <ul style="list-style-type: none"> ○ Comptes rendus annuels d'activité du projet | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le personnel sélectionné pour travailler dans l'unité spécialisée dans la législation est composé de |
|------------------|--|--|---|--|

| | | | | |
|-------------------|---|--|--|---|
| | <p>et la production des propositions de lois création d'une unité spécialisée dans la législation (rédaction des textes de lois) au sein de l'administration de la Chambre et mise à la disposition des Représentants,</p> <p>2. Renforcement des compétences des députés en matière d'élaboration, d'analyse et de rédaction des textes de lois.</p> <p>3. Accompagnement à la conception et au déploiement des mécanismes pour la présentation et la mise en œuvre des motions et des pétitions, ainsi que les modalités de consultation des citoyens autour des projets et propositions de loi</p> | <p>l'utilisation des 3 guides.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 1/3 des députés ont suivi la même formation permettant d'améliorer leur performance au métier de législateur. ▪ Des mécanismes pour la présentation et la mise en œuvre des motions et des pétitions, ainsi que les modalités de consultation des citoyens autour des projets et propositions de loi sont disponible et prêts à être utilisés. | <p>○ Une loi organique a été votée précisant la mise en œuvre. Elle est publiée au J.O</p> | <p>juristes diplômés et professionnels</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Une campagne d'explication et de motivation a été réalisée au préalable auprès de tous les députés pour les convaincre de participer à ces séances de formation. ▪ Une loi organique concernant la mise en œuvre de ce nouveau droit de motions et de pétitions des citoyens est effectivement préparée et votée par les députés. |
| Résultat 2 | <p>Soutien au renforcement de la fonction de contrôle du Gouvernement</p> <p>1. les techniques permettant de procéder à une évaluation de l'effet des politiques publiques conduites par le gouvernement sont maîtrisées.</p> <p>2. Les méthodes de travail des commissions d'enquête et des commissions d'information sont maîtrisées.</p> <p>3. Les compétences spécifiques de la nouvelle unité chargée de l'étude et de l'analyse du projet de loi des finances et du budget de l'Etat</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Un document méthodologique d'évaluation de l'effet des politiques publiques est rédigé et mis à la disposition des députés. ▪ Une étude comparative de benchmarking ciblant au moins 3 Etats membres. ▪ Une majorité de députés suivent un atelier de formation sur l'utilisation de cette méthode. ▪ Un manuel d'utilisation des commissions d'enquêtes décrit les procédures qui permettent aux députés de s'acquitter de leurs fonctions, avec plus d'efficacité et de professionnalisme | <p>○ Comptes rendus annuels d'activité du projet</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Un dialogue impliquant l'ensemble des acteurs du changement doit être mis en œuvre avant le démarrage de ces actions afin que chacun des députés (es) puisse s'approprier les actions à réaliser et s'investisse personnellement pour améliorer ses méthodes de travail |

| | | | | |
|---|---|--|---|---|
| | <p>sont renforcées.</p> <p>4. Un appui spécifique est apporté à la « <i>Commission Permanente de la Chambre en charge du contrôle des Finances Publiques de l'Etat</i> », créée par le nouveau règlement intérieur de la Chambre, voté et adopté le 29 octobre 2013</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Une majorité de députés suivent un atelier de formation sur l'utilisation de ce manuel. ▪ L'unité administrative spécialisée dans l'analyse du projet de loi de finances dispose d'un manuel et a suivi une formation. | | |
| Résultat 3 | <p>Renforcement des capacités des représentants de la chambre.</p> <p>1. La dimension genre est institutionnalisée dans le travail de la Chambre et son administration.</p> <p>2. Les capacités et compétences des députés liées à la diplomatie parlementaire sont renforcées.</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ La consolidation des acquis en équité et égalité a été réalisée par des visites d'études et la mise en réseau avec des femmes parlementaires dans la région et en Europe. ▪ Des conférences thématiques sont organisées et des fiches détaillées ciblées sur un thème donné sont fournies. | <ul style="list-style-type: none"> ○ Compte rendu des débats au bulletin officiel du Parlement. ○ Comptes rendus annuels d'activité du projet | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cette activité nécessite une minutieuse préparation avec les femmes députées intéressées à s'investir dans ce sujet. |
| Composante 2 : Renforcement des compétences et des capacités de l'administration de la CdR et utilisation des nouvelles technologies | | | | |
| Résultat 4 | <p>Renforcement des compétences et des capacités de l'administration de la Chambre des Représentants : 1. Rédaction du manuel des procédures administratives relatives à la gestion administrative et financière. 2. Appui à la mise à niveau de la gestion des ressources humaines ;</p> <p>3. Appui à l'élaboration du budget de la Chambre des représentants et à son contrôle ;</p> <p>4. Accompagnement ponctuel à la mise en œuvre du plan de formation</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Un manuel des procédures de travail est disponible. Il contient les relations de chaque unité avec ses partenaires internes et externes ainsi que les grandes procédures décrites d'une façon opérationnelle et les principaux circuits d'information Etude diagnostic fonctionnel sur la gestion des ressources humaines, recommandations analytiques et plan d'actions. Plan de formation portant sur 4 séances pour 20 personnes. Elaboration de l'outil pédagogique et réalisation des sessions. | <ul style="list-style-type: none"> ○ L'édition du manuel de procédure en + de 20 exemplaires. <p>Rapport du projet ; Comptes rendus internes de validation des livrables</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les deux bureaux d'études : cabinet Mazars et cabinet SIS Consultants ont terminés leurs travaux selon les contrats signés. Les rapports sont approuvés et disponibles. Les recommandations ont été mises en œuvre. |

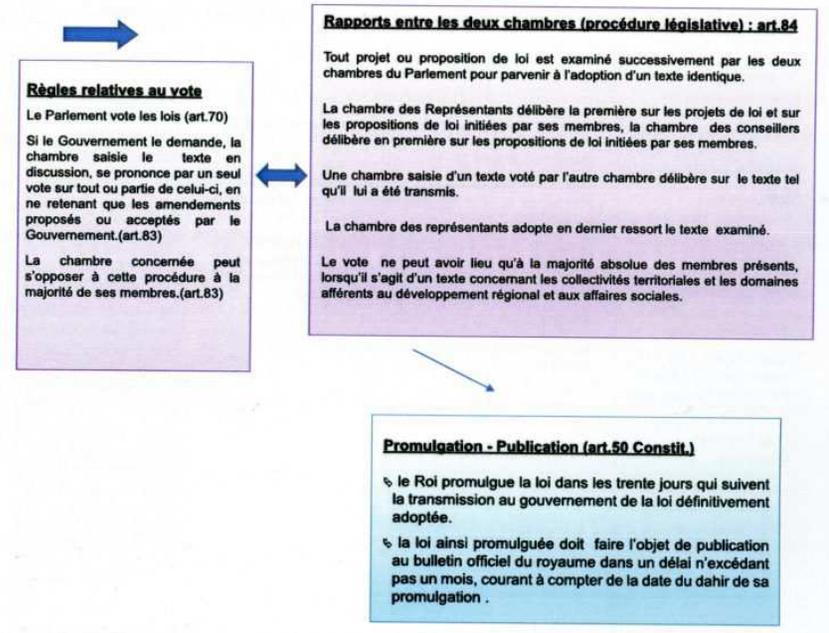
| | | | | |
|-------------------|--|---|--|---|
| | <p>sur des sujets pour lesquels on ne trouve ni formateurs ni matériel pédagogique au Maroc.</p> <p>5. Appui à la mise à niveau de la bibliothèque de la Chambre, afin d'en faire un centre de compétences à même de soutenir les Représentants dans leurs travaux</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Des formations atypiques que l'on ne trouve pas au Maroc sont réalisées. ▪ Un expert en informatique documentaire est mis à la disposition du service de la bibliothèque. ▪ Les spécifications techniques d'un logiciel de gestion d'une bibliothèque sont fournies. ▪ Une direction des études et de la recherche est créée | <ul style="list-style-type: none"> ○ Formation atypique : comptes rendus annuels d'activité du projet ○ Comptes rendus annuels d'activité du projet ○ Une nouvelle bibliothèque informatisée est créée grâce aux conseils du projet | |
| Résultat 5 | <p>Renforcement du système d'information de la chambre :</p> <p>1. L'assistance de la Chambre des Représentants dans l'élaboration et la mise en œuvre de son schéma directeur des systèmes d'information</p> <p>2. Elaboration et mise en œuvre d'un système de gestion documentaire, intégrant la gestion électronique des documents et la rénovation des archives débouchant sur la description technique et la quantification des matériels de rangement et de stockage, des mobiliers et des équipements spécifiques. Le logiciel de gestion des archives est lui aussi défini.</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Un schéma directeur des systèmes d'information est opérationnel. ▪ Les spécifications techniques pour la construction d'un nouveau centre de données ou d'une salle des serveurs sont fournies. ▪ Des techniciens des TI sont recrutés ▪ Tous les documents (les archives, les correspondances, les livres de la bibliothèque, les films, les CD et DVD,..) sont gérés et traités électroniquement. ▪ Le personnel informaticien est perfectionné et les députés et le personnel administratif est formé à l'utilisation des nouveaux outils informatiques. ▪ Une étude de rénovation des archives est disponible. | <ul style="list-style-type: none"> ○ Comptes rendus annuels d'activité du projet ○ Observation de visu des nouveaux outils mis en place. ○ Des archives parlementaires informatisées sont créées. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Au démarrage : des explications pédagogiques sont fournies à tous les futurs utilisateurs sur les améliorations qui vont être entreprises. Puis, à chaque nouvelle phase de perfectionnement du système informatique des informations pratiques sont communiquées à tous les futurs utilisateurs. ▪ Les travaux de rénovation des archives (agrandissement, dépoussiérage, l'inventaire et tri) sont financés par la CdR. ▪ Les achats de rayonnages, matériel et logiciels sont financés par le programme géré par le PNUD |

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Un expert en archivistique est mis à la disposition du service des archives. ▪ Les spécifications techniques pour l'acquisition d'un logiciel de numérisation des archives sont fournies. | | |
|--|--|--|--|--|

Il est important de noter que le nombre des missions et des H/J d'expertise, ainsi que celui des séminaires/ateliers et visites d'études, sont proposés à titre indicatif dans le respect du budget total du projet, des résultats obligatoires à atteindre et des livrables à produire.

ANNEXE III – Schéma illustrant la procédure législative standard

Le schéma ci-après illustre la procédure législative standard :

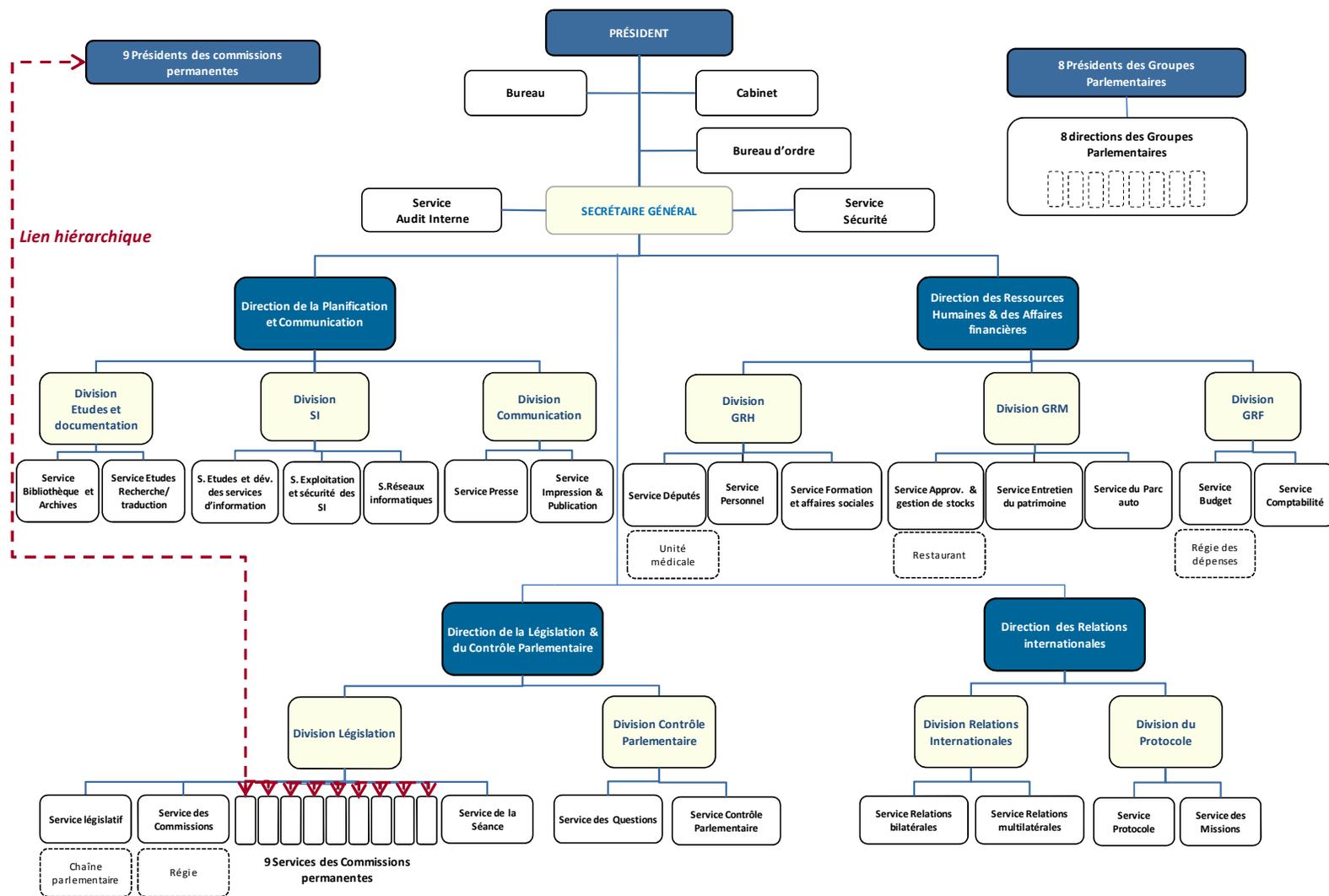


Les principales procédures législatives spéciales peuvent être résumées comme suit :

- Les décrets-lois(art.81)**
- Le gouvernement peut prendre, dans l'intervalle des sessions, avec l'accord des commissions concernées des deux Chambres, des décrets-lois qui doivent être, au cours de la session ordinaire suivante du Parlement, soumis à ratification de celui-ci.
 - Le projet de décret-loi est déposé sur le bureau de la Chambre des Représentants.
 - Il est examiné successivement par les commissions concernées des deux Chambres en vue de parvenir à une décision commune dans un délai de six jours. A défaut, la décision est prise par la commission concernée de la Chambre des Représentants.
- La loi d'habilitation (art.70)**
- Une loi d'habilitation peut autoriser le gouvernement, pendant un délai limité et en vue d'un objectif déterminé, à prendre par décret des mesures qui sont normalement du domaine de la loi.
 - Les décrets entrent en vigueur dès leur publication, mais ils doivent être soumis, au terme du délai fixé par la loi d'habilitation, à la ratification du Parlement.
 - La loi d'habilitation devient caduque en cas de dissolution des deux Chambres du Parlement ou de l'une d'entre elles.

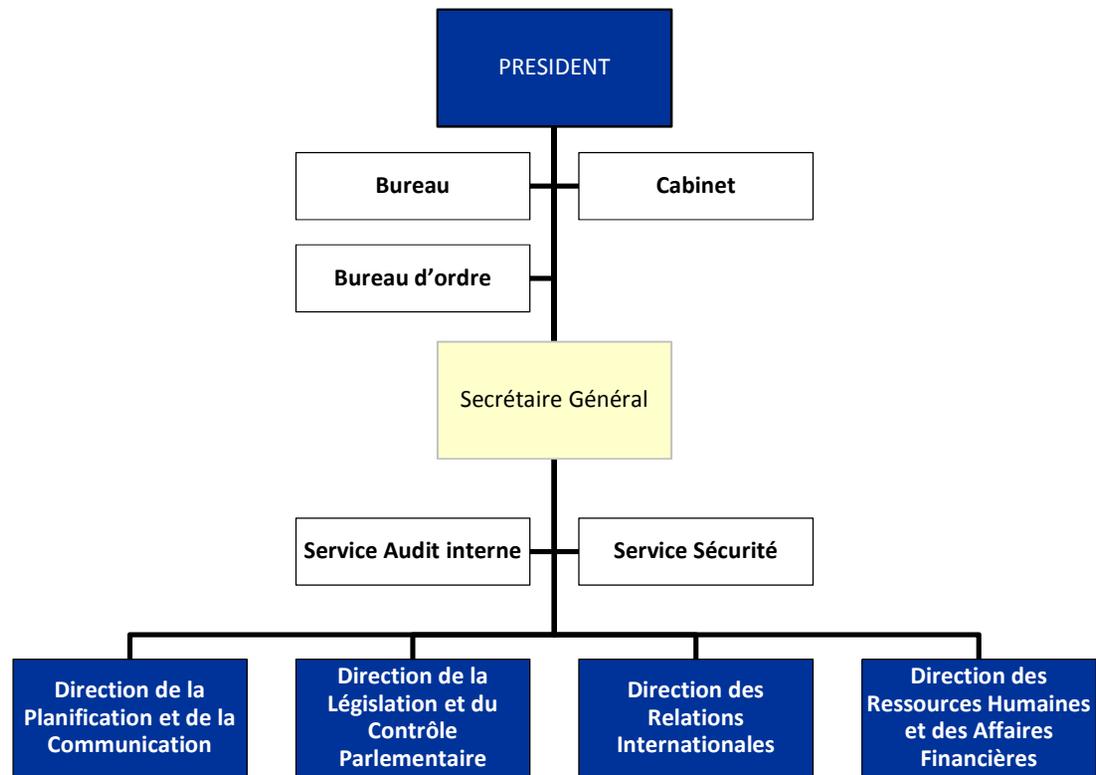
ANNEXE IV – Organigramme de la Chambre des Représentants du Royaume du Maroc

Le Nouvel Organigramme





ROYAUME DU MAROC
ORGANIGRAMME DE JUILLET 2013 DE L'ADMINISTRATION
DE LA CHAMBRE DES REPRESENTANTS



Annexe 6

Tableau des correspondances entre le programme UE et le plan stratégique

I) Correspondance des résultats programme d'appui / plan stratégique :

| Composante | Résultat | Activité | Chantier correspondant |
|---|--|---|---|
| N°1 Amélioration de la performance de l'action parlementaire | Renforcement des capacités et des compétences de la Chambre dans l'analyse, l'examen et l'amendement des projets de lois et la production des propositions de lois | Assistance à la création d'une unité spécialisée dans la législation (rédaction des textes de lois) au sein de l'administration de la Chambre et mise à la disposition des Représentants | II-2. Renforcement des capacités et des compétences de la Chambre dans l'analyse, l'examen et l'amendement des projets de lois et la production des propositions de lois |
| | | Renforcement des compétences des députés en matière d'élaboration, d'analyse et de rédaction des textes de lois | II-2. Renforcement des capacités et des compétences de la Chambre dans l'analyse, l'examen et l'amendement des projets de lois et la production des propositions de lois |
| | | Accompagnement à la conception et au déploiement des mécanismes pour la présentation et la mise en œuvre des motions et des pétitions, ainsi que les modalités de consultation des citoyens autour des projets et propositions de loi | II-1. Identification des approches et méthodologies à adopter pour soutenir les actions et les initiatives des Représentants (es) dans la production des propositions des lois et dans la discussion des projets de lois V-12. Organisation de consultations et participation du public à la législation |
| | Renforcement de la fonction de contrôle du Gouvernement | Assistance à la mise en place du processus d'évaluation des politiques publiques | III-4. Mise en place d'un processus d'évaluation des politiques publiques |
| | | Appui pour l'organisation des méthodes de travail des commissions d'enquête et des commissions d'information | III-6. Organisation des méthodes de travail des commissions d'enquête et des commissions d'information |
| | | Appui à la nouvelle unité chargée de l'étude et de l'analyse du projet de loi des finances et du budget de l'Etat | III-5. Création d'une unité chargée de l'étude et de l'analyse du projet de loi des finances et du budget de l'Etat |

| Composante | Résultat | Activité | Chantier correspondant |
|---|--|--|--|
| | | Appui à la commission permanente de la Chambre responsable du contrôle des Finances Publiques de l'Etat | III-3. Création d'un mécanisme d'audit et d'examen des dépenses publiques |
| | Renforcement des capacités des représentants de la chambre | Dimension genre institutionnalisée dans le travail de la Chambre et son administration | I-2. Amélioration du règlement intérieur de la Chambre des Représentants |
| | | Renforcement des compétences et capacités des députés liées à la diplomatie parlementaire | IV-3. Renforcement de la capacité des membres de la Chambre des Représentants en organisant des séminaires de haut niveau sur les questions internationales de grandes importances |
| N°2 Renforcement de l'interaction de la chambre avec son environnement | Actualisation de la stratégie de communication de la chambre, et à formalisation d'un plan d'actions opérationnel pour sa mise en œuvre appropriée | Actualisation de la stratégie de communication institutionnelle et de sensibilisation | Transverse sur l'axe V- Ouverture de la Chambre des Représentants sur le citoyen et stratégie de communication |
| | | Elaboration d'un plan opérationnel de mise en œuvre de la stratégie de communication institutionnelle et de sensibilisation | Transverse sur l'axe V- Ouverture de la Chambre des Représentants sur le citoyen et stratégie de communication |
| | mise en œuvre du plan opérationnel de communication | Conception, réalisation et production de documents et d'outils de communication imprimés, iconographiques, audiovisuels et numériques adaptés aux groupes cibles | V-2. Production et diffusion de programmes éducatifs et de sensibilisation au sujet de la démocratie V-13. Production de documents institutionnels et de communication |
| | | Mise en place d'une stratégie de gestion des relations avec les médias | V-4. Organisation des relations avec les médias |
| | Organisation d'un accueil professionnel à la Chambre | V-5. Organisation de l'accueil des citoyennes et citoyens à la Chambre des Représentants d'une manière professionnelle | |

| Composante | Résultat | Activité | Chantier correspondant |
|--|---|--|--|
| | | Développement d'un programme de stages avec les institutions universitaires, les centres de recherche et la société civile | V-9. Renforcement des relations avec les institutions universitaires et scolaires, économiques, sociales, judiciaire et la société civile |
| | | Organisation de débats thématiques et de consultations du public | V-11. Organisation de dialogues et de débats publics d'une manière professionnelle |
| | | Mise en place d'un programme de formation des députés aux relations avec les médias | Hors scope plan stratégique |
| | | Conception des moyens pour encadrer les citoyens au niveau local | V-8. Conception des moyens pour encadrer les citoyens au niveau local |
| N°3 Renforcement des compétences et des capacités de l'administration et utilisation des nouvelles technologies pour renforcer la capacité institutionnelle de la Chambre des Représentants | renforcement des compétences et des capacités de l'administration de la Chambre des Représentants | Rédaction d'un manuel des procédures administratives relatives à la gestion administrative et financière | I-7. Modernisation des règles et des procédures relatives à la gestion administrative et financière |
| | | Accompagnement ponctuel à la mise en œuvre du plan de formation | I-4. Développement des compétences des ressources humaines de l'administration de la Chambre des Représentants |
| | | Mise à niveau de la bibliothèque de la Chambre | I-10. Création d'une bibliothèque de la Chambre pour soutenir le travail parlementaire |
| | renforcement du système d'information de la chambre | Assistance de la Chambre des Représentants dans la mise en œuvre de son schéma directeur des systèmes d'information | I-9. Accompagnement dans la mise en œuvre du schéma directeur du système d'informations de la Chambre des Représentants tel que développé par SIGMA. |
| | | Elaboration et mise en œuvre d'un système de gestion documentaire | I-8. Préparation et mise en œuvre de l'administration électronique de la Chambre |

II) Liste des chantiers du plan stratégique pour la mise à niveau et le développement de l'action de la Chambre des Représentants

Axe I- Mise à niveau du cadre institutionnel et de gestion de la Chambre des Représentants

- I-1. Développement du cadre institutionnel de la Chambre des Représentants
- I-2. Amélioration du règlement intérieur de la Chambre des Représentants
- I-3. Elaboration d'un nouvel organigramme de la Chambre des Représentants
- I-4. Développement des compétences des ressources humaines de l'administration de la Chambre des Représentants
- I-5. Amélioration des conditions de travail des députés (es)
- I-6. Intégration de la langue Amazighe dans le travail parlementaire
- I-7. Modernisation des règles et des procédures relatives à la gestion administrative et financière
- I-8. Préparation et mise en œuvre de l'administration électronique de la Chambre
- I-9. Elaboration d'un schéma directeur du système d'informations de la Chambre des Représentants
- I-10. Création d'une bibliothèque de la Chambre pour soutenir le travail parlementaire
- I-11. Création d'un service administratif géré de manière autonome(SEGMA) pour la gestion de la production et la commercialisation des publications de la Chambre

Axe II- Développement de l'activité législative

- II-1. Identification des approches et méthodologies à adopter pour soutenir les actions et les initiatives des Représentants (es) dans la production des propositions des lois et dans la discussion des projets de lois, y compris les lois organiques prévues par la Constitution
- II-2. Renforcement des capacités et des compétences de la Chambre dans l'analyse, l'examen et l'amendement des projets de lois et la production des propositions de lois
- II-3. Analyse et réalisation des études d'impact des projets et propositions de lois

Axe III- Renforcement de l'action de contrôle du gouvernement

- III-1. Réforme du système des questions orales
- III-2. Mise en œuvre des règles stables et définitives de la séance des questions orales adressées au Chef du gouvernement
- III-3. Création d'un mécanisme d'audit et d'examen des dépenses publiques
- III-4. Mise en place d'un processus d'évaluation des politiques publiques
- III-5. Création d'une unité chargée de l'étude et de l'analyse du projet de loi des finances et du budget de l'Etat
- III-6. Organisation des méthodes de travail des commissions d'enquête et des commissions d'information

Axe IV- Mise à niveau de l'action diplomatique

IV-1. Elaboration d'une stratégie pour l'encadrement des activités diplomatiques de la Chambre des Représentants

IV-2. Adoption d'une organisation détaillée de l'activité diplomatique

IV-3. Renforcement de la capacité des membres de la Chambre des Représentants en organisant des séminaires de haut niveau sur les questions internationales de grandes importances

Axe V- Ouverture de la Chambre des Représentants sur le citoyen et stratégie de communication

V-1. Création de la Chaîne parlementaire

V-2. Production et diffusion de programmes éducatifs et de sensibilisation au sujet de la démocratie

V-3. Réalisation d'un documentaire sur l'histoire de la vie parlementaire marocaine depuis l'indépendance

V-4. Organisation des relations avec les médias

V-5. Organisation de l'accueil des citoyennes et citoyens à la Chambre des Représentants d'une manière professionnelle

V-6. Organisation de l'accès aux documents parlementaires, soit directement, soit sur le site web de la Chambre des Représentants

V-7. Communication avec les Marocains résidant à l'étranger

V-8. Conception des moyens pour encadrer les citoyens au niveau local

V-9. Renforcement des relations avec les institutions universitaires et scolaires, économiques, sociales, judiciaire et la société civile

V-10. Amélioration de l'image de l'institution parlementaire

V-11. Organisation de dialogues et de débats publics d'une manière professionnelle

V-12. Organisation de consultations et participation du public à la législation

V-13. Production de documents institutionnels et de communication