

المملكة المغربية
+ⵝⵎⵉⵔⵉⵔⵉ | ⵎⵓⵎⵓⵏⵉⵎⵓⵏⵉ
Royaume du Maroc



رئيس الحكومة
ⵎⵓⵎⵓⵏⵉⵎⵓⵏⵉ | +ⵎⵓⵎⵓⵏⵉⵔⵉ
Le Chef du gouvernement

LES CAHIERS DES RÉFORMES

N°5

NOUVEAU MODE DE SUIVI DU PROGRAMME GOUVERNEMENTAL

ÉDITION 2019

SOMMAIRE

- I. PRÉSENTATION DU CONTENU DU PROGRAMME GOUVERNEMENTAL ET DE LA GENÈSE DU PLAN D'EXÉCUTION DU PROGRAMME GOUVERNEMENTAL (PEPG)
- II. INSTANCES DE PILOTAGE ET DE SUIVI
- III. OUTILS DE SUIVI – PEPG DÉTAILLÉ
- IV. TABLEAU DE BORD DU CHEF DU GOUVERNEMENT – PEPG SYNTHÉTIQUE
- V. L'ÉQUIPE DE L'USPG ET SON MODE DE FONCTIONNEMENT

PRÉSENTATION DES PRINCIPES DE MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME GOUVERNEMENTAL

“

Le gouvernement veillera à l'adoption dans un horizon de 3 mois, d'un plan exécutif comprenant notamment les objectifs et mesures arrêtés pour chaque secteur gouvernemental

”

Extrait du Programme gouvernemental

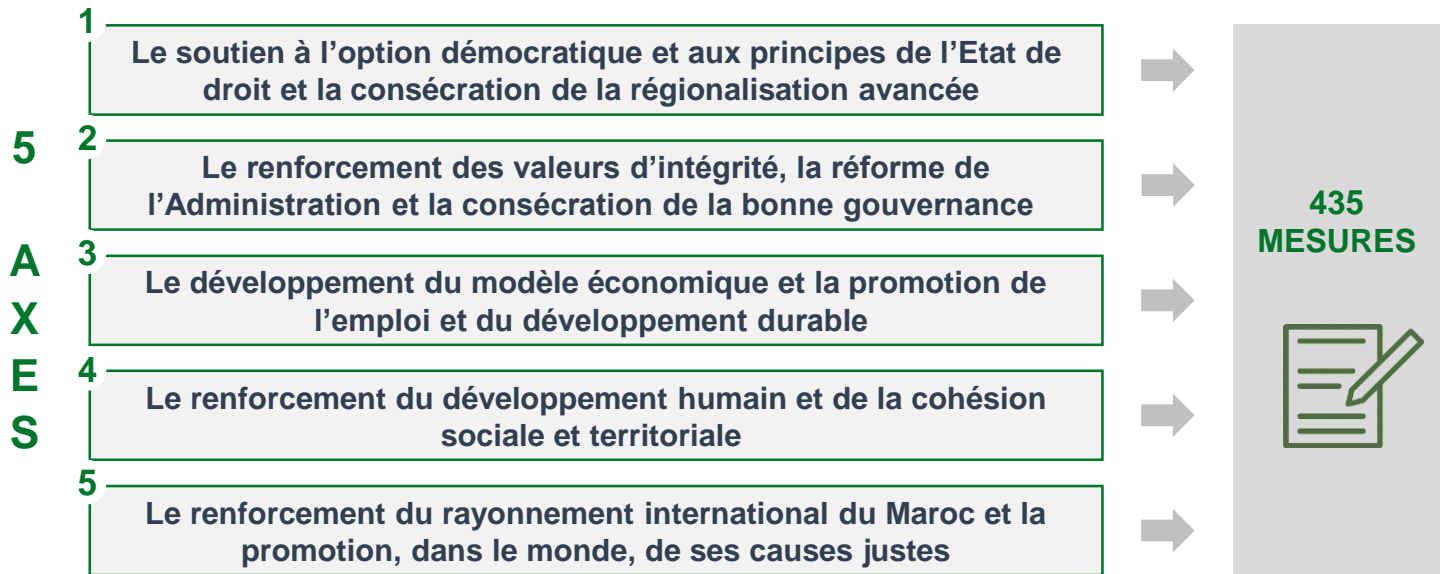
2 principes majeurs pour la réussite de l'implémentation du programme gouvernemental :



- > un **engagement politique fort** pour sa mise en œuvre dans les délais définis
- > la **mobilisation de l'appareil administratif** et la mise en place d'outils de suivi de haut niveau

Le Programme du Gouvernement accorde une importance cruciale aux mécanismes de mise en œuvre afin d'atteindre les objectifs prévus dans le délai de la mandature.

ARMATURE DU PROGRAMME GOUVERNEMENTAL (PG)



Le programme gouvernemental comporte des objectifs et mesures hétéroclites qui ont tenté de tenir compte des avis et des apports des différentes composantes de la coalition gouvernementale.



UN OUTIL EFFICIENT ET CIBLÉ DE SUIVI DES ENGAGEMENTS PRIS PAR LE GOUVERNEMENT : LE PLAN D'EXÉCUTION DU PROGRAMME GOUVERNEMENTAL

Le Plan d'Exécution du Programme Gouvernemental (PEPG) permet au :

- Gouvernement de suivre de manière régulière les engagements pris
- Chef du Gouvernement d'avoir une vue précise de la mise en œuvre des mesures du programme gouvernemental



Assurer la coordination des départements ministériels



Éviter les incohérences des politiques publiques en donnant une vue globale des engagements pris



Permettre une transversalité de l'action publique à travers une construction en 5 axes thématiques

SOMMAIRE

I. PRÉSENTATION DU CONTENU DU PROGRAMME GOUVERNEMENTAL ET DE LA GENÈSE DU PLAN D'EXÉCUTION DU PROGRAMME GOUVERNEMENTAL (PEPG)

II. INSTANCES DE PILOTAGE ET DE SUIVI

III. OUTILS DE SUIVI – PEPG DÉTAILLÉ

IV. TABLEAU DE BORD DU CHEF DU GOUVERNEMENT – PEPG SYNTHÉTIQUE

V. L'ÉQUIPE DE L'USPG ET SON MODE DE FONCTIONNEMENT

OUTIL STRATÉGIQUE



COMMISSION INTERMINISTÉRIELLE

(Cf. Programme Gouvernemental)

- vise à appuyer la prise de décision du gouvernement sur les chantiers stratégiques
- assure le suivi stratégique et la facilitation de l'implémentation des projets, des réformes et des mesures prévus par le Programme gouvernemental
- se réunit tous les 6 mois sous la présidence du Chef du Gouvernement
- une commission technique des SG assure l'appui et la préparation

OUTIL OPÉRATIONNEL



UNITÉ DE SUIVI DU PROGRAMME GOUVERNEMENTAL (USPG)

- assure le suivi opérationnel de la mise en œuvre du programme pour le compte du Chef du Gouvernement, en relation avec les points focaux dans chaque Ministère
- assure la veille quant aux alertes et prépare les arbitrages à faire par le Chef du Gouvernement
- assure le secrétariat de la commission interministérielle

2 NIVEAUX DE DÉTAIL POUR LE PEPG, POUR 2 UTILISATIONS DISTINCTES

1^{ER} NIVEAU : PEPG DÉTAILLÉ

Le PEPG détaillé est composé de 5 volumes, **avec l'ensemble des 435 mesures du PG, renseignées dans le détail** (actions, budget, responsable, programmation temporelle, interactions avec d'autres ministères, ...).

il permet :

- de faire un suivi des rendez-vous politiques (bilan d'étape, bilan en fin de mandat)
- de procéder aux arbitrages nécessaires
- de faire le suivi des engagements budgétaires
- d'aider à la prise de décision du CG



2^{ÈME} NIVEAU : PEPG SYNTHÉTIQUE

Le PEPG synthétique est composé des **mesures phares à suivre de près avec une cadence rapprochée** (mensuelle, trimestrielle) via l'unité et les commissions interministérielles.

il permet :

- au Chef du gouvernement d'assurer son rôle d'activation des grandes réformes publiques
- de mesurer de manière macro l'impact du programme gouvernemental
- de communiquer sur les grandes avancées en matière de développement économique et social

SOMMAIRE

- I. PRÉSENTATION DU CONTENU DU PROGRAMME GOUVERNEMENTAL ET DE LA GENÈSE DU PLAN D'EXÉCUTION DU PROGRAMME GOUVERNEMENTAL (PEPG)
- II. INSTANCES DE PILOTAGE ET DE SUIVI
- III. OUTILS DE SUIVI – PEPG DÉTAILLÉ**
- IV. TABLEAU DE BORD DU CHEF DU GOUVERNEMENT - PEPG SYNTHÉTIQUE
- V. L'ÉQUIPE DE L'USPG ET SON MODE DE FONCTIONNEMENT

2 NIVEAUX DE DÉTAIL POUR LE PEPG, POUR 2 UTILISATIONS DISTINCTES



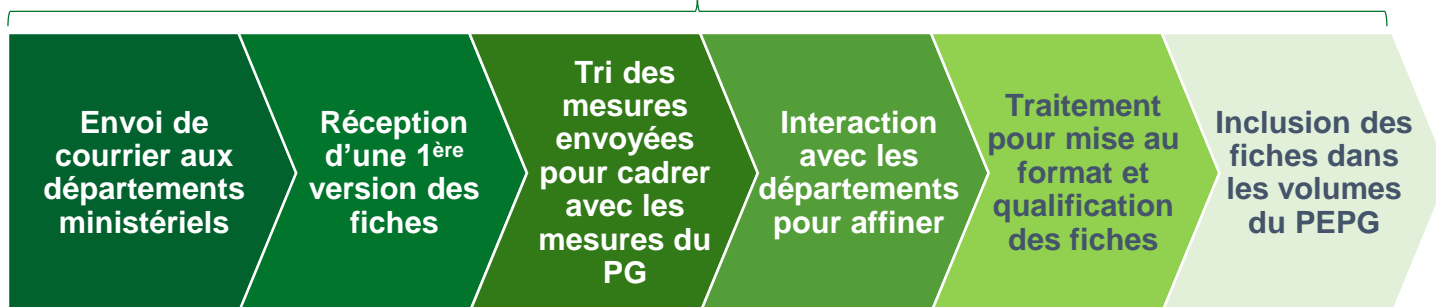
1^{ER} NIVEAU : PEPG DÉTAILLÉ

2^{ÈME} NIVEAU : PEPG SYNTHÉTIQUE

UNE MÉTHODOLOGIE DE RÉALISATION ITÉRATIVE, PERMETTANT D'AVOIR UNE VUE COMPLÈTE DES 435 MESURES DU PG

Le PEPG a été élaboré en 6 étapes clés par une équipe de base avec l'appui d'un comité technique pour la validation des orientations et du document final.

2 MOIS



5 VOLUMES TECHNIQUES REGROUPANT 435 MESURES DU PROGRAMME GOUVERNEMENTAL

Ainsi, les mesures du programme gouvernemental ont été republiées dans une série de 5 volumes techniques bâtis sur la base du volume méthodologique.



160 pages



100 pages



340 pages



400 pages



80 pages

مقدمة

يعد فعل إثر تعيين صاحب الجلالة الملك محمد السادس حفظه الله للحكومة، تم تصنيفها في البرنامج على أساس برنامج يحدد مهلتها على مدى السنوات الخمس المقبلة. وعلى أساس هذا التعاقد، تتحمل الحكومة مسؤولية الوفاء بالتزاماتها وترجمتها إلى مخطط تنفيذي يتضمن الإجراءات التفصيلية العملية الكفيلة بتحقيق أثر إيجابي ملموس على الحياة اليومية للمواطنين والمواطنات وعلى عموم الفاعلين الاقتصاديين والاجتماعيين.

كما التزمت الحكومة بمقتضى البرنامج الحكومي الذي صادق عليه مجلس النواب، بوضع مجموعة من الآليات التي ستسكن من حسن تطبيق البرنامج المذكور، ومن بينها:

- إعداد المخطط التنفيذي لهذا البرنامج
 - إحداث لجنة بين-مؤازرة لتتبع تنفيذ البرنامج الحكومي
 - وضع آليات تتبع وتيسير تنفيذ البرنامج الحكومي
 - إحداث وحدة تتبع وتنسيق تنزيل البرنامج الحكومي
- وقد التزمت الحكومة في برنامجها الحكومي بإعداد مخطط تنفيذي في أفق ثلاثة أشهر يتضمن بالخصوص، الأهداف والتدابير التي سيتم اتخاذها بالنسبة لكل قطاع حكومي، لتنفيذ إجراءات البرنامج المذكور.
- وفي هذا الإطار، يقدم هذا التقرير مضمون المخطط التنفيذي والآليات التي ستسكن من حسن تنفيذه على أرض الواقع.
- ويتضمن هذا المخطط نظام حكامته تتبع مضمونه وكذا تفصيل الإجراءات التي جاءت في البرنامج الحكومي، مدعمة بالمعطيات والأهداف والمؤشرات المرفقة التي تكفل من التتبع عن قرب لتنزيل البرنامج الحكومي.

I. INTRODUCTION

II. GOUVERNANCE DU SUIVI DU PLAN D'EXÉCUTION

III. MÉTHODOLOGIE DE SUIVI ET D'EXÉCUTION

IV. CADRE BUDGÉTAIRE DU PLAN D'EXÉCUTION

V. CONTENU DU PLAN D'EXÉCUTION

VI. TABLEAU DE BORD DE SUIVI DU PROGRAMME DU GOUVERNEMENT

CONSTITUTION DES VOLUMES

chaque volume correspond à un axe du programme du gouvernement
(5 axes pour 5 volumes) et se présente comme suit :

1 Sommaire :

Le sommaire reprend l'organisation de l'axe dans le programme du gouvernement (PG) et contient :

- > le numéro de la mesure dans le PG
- > son nom
- > le numéro de la page où elle se trouve dans le volume
- > le nombre de fiches qui lui sont consacrées

Un total est présenté en dernière ligne du tableau de sommaire.

2

Liste des ministères concernés pour le volume en question

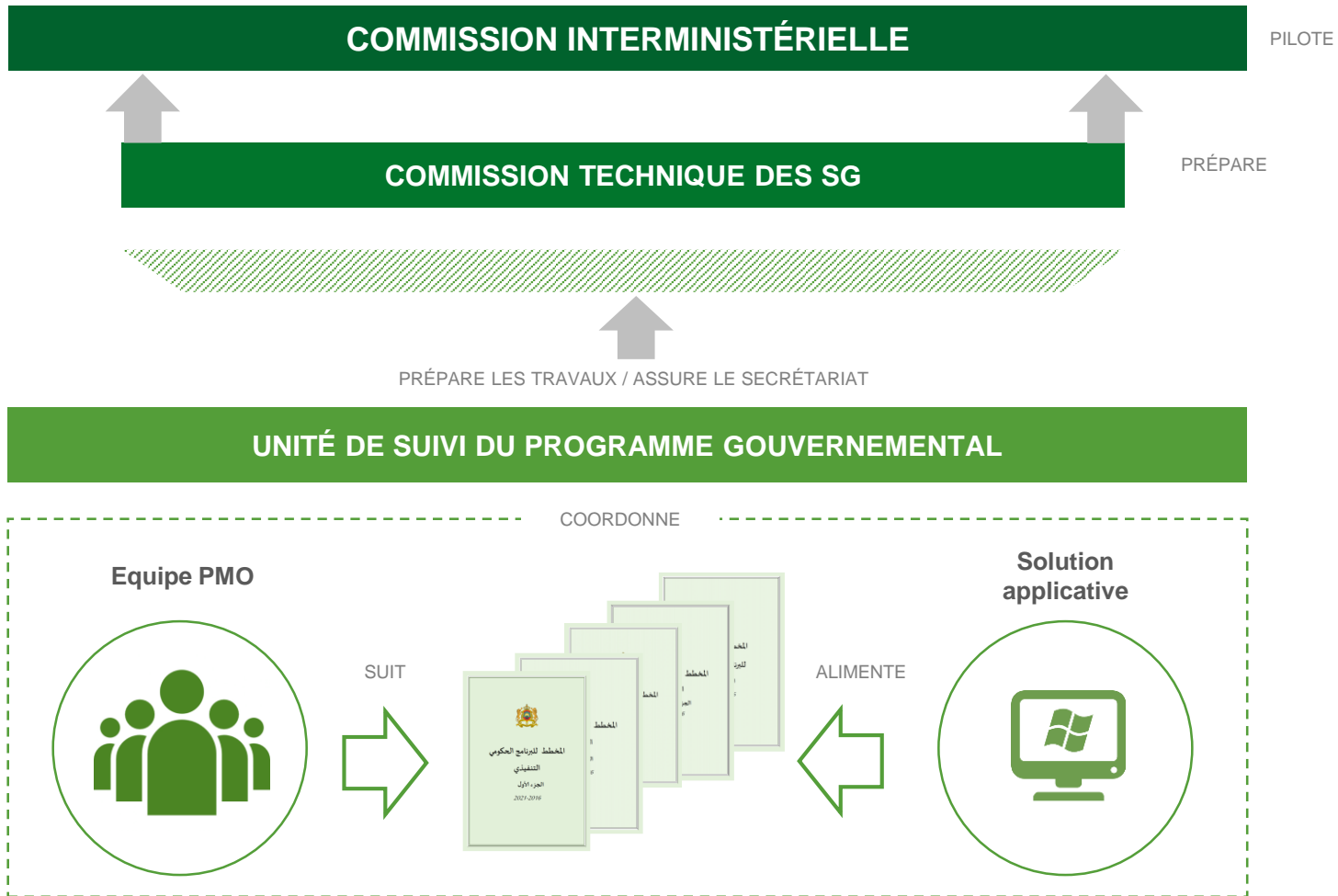
3

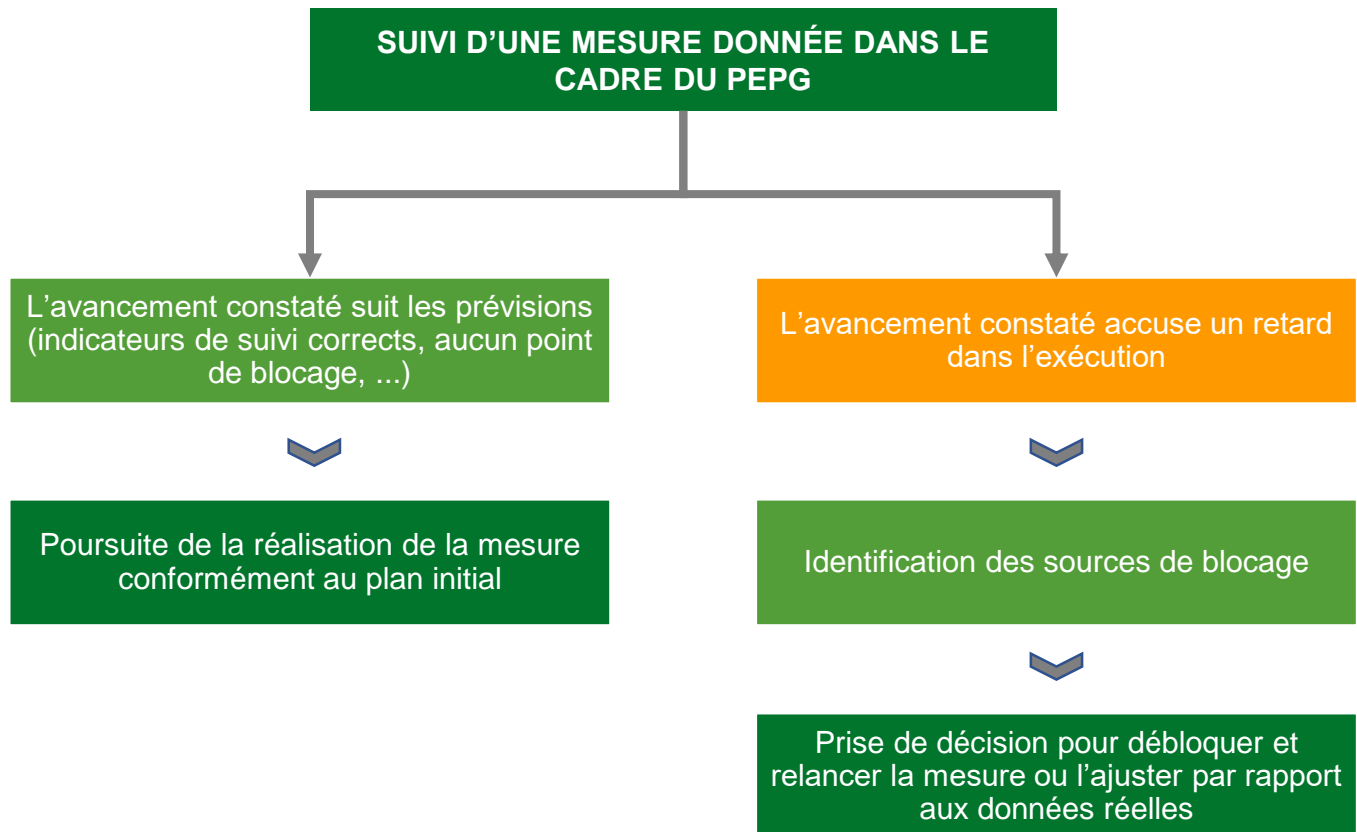
Corps du volume avec les fiches pour chaque Ministère

4 DOCUMENTS CLÉS D'UNE UTILITÉ MAJEURE POUR LE PILOTAGE DES ENGAGEMENTS DU GOUVERNEMENT

Sur la base des informations renseignées dans le PEPG, 4 documents supplémentaires ont été formalisés.









RAPPORTS ANNUELS DE SUIVI

Présentent :

- brièvement la situation économique et sociale ainsi que son évolution
- les principales réalisations du Programme durant l'année
- les mesures à fort impact pour le citoyen et l'entreprise

=> Démarrage : 4 mois avant la fin de chaque année



BILAN À MI- PARCOURS

BILAN FINAL

Présente :

- brièvement la situation économique et sociale ainsi que son évolution
- les principales réalisations du Programme durant la période
- les mesures à fort impact pour le citoyen et l'entreprise
- les réalisations sur les 5 chantiers prioritaires
- les défis et enjeux futurs

=> Démarrage : 6 mois avant la date de diffusion

SOMMAIRE

- I. PRÉSENTATION DU CONTENU DU PROGRAMME GOUVERNEMENTAL ET DE LA GENÈSE DU PLAN D'EXÉCUTION DU PROGRAMME GOUVERNEMENTAL (PEPG)
- II. INSTANCES DE PILOTAGE ET DE SUIVI
- III. OUTILS DE SUIVI – PEPG DÉTAILLÉ
- IV. TABLEAU DE BORD DU CHEF DU GOUVERNEMENT – PEPG SYNTHÉTIQUE**
- V. L'ÉQUIPE DE L'USPG ET SON MODE DE FONCTIONNEMENT

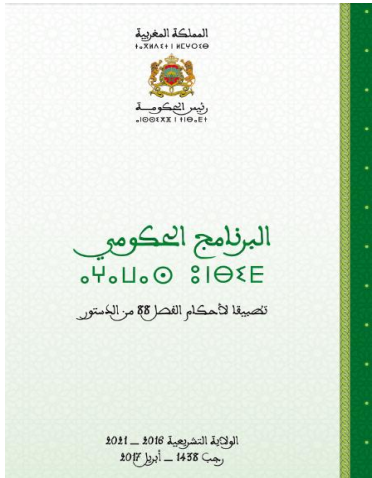
2 NIVEAUX DE DÉTAIL POUR LE PEPG, POUR 2 UTILISATIONS DISTINCTES

1^{ER} NIVEAU : PEPG DÉTAILLÉ

2^{ÈME} NIVEAU : PEPG SYNTHÉTIQUE



UN TABLEAU DE BORD AGILE DE SUIVI DU PEPG PAR LE CHEF DU GOUVERNEMENT A ÉTÉ ÉLABORÉ



435 mesures



**52 mesures du
TDB**

Méthodologie d'élaboration du tableau de bord

Plusieurs propositions de tableau de bord pour le CG ont été élaborées sur la base des principes suivants :

- Privilégier les mesures ayant une importance et une urgence, ainsi qu'un grand impact potentiel sur les citoyens
- Privilégier les mesures ayant un caractère transversal



Tableau de bord du CG :
52 mesures suivies de manière bi-hebdomadaire
MÉTHODE AGILE

AXES	MESURES
1. RÉFORMES ET RÉGIONALISATION AVANCÉE	5
2. GOUVERNANCE	9
3. ÉCONOMIQUE	14
4. SOCIAL ET DÉVELOPPEMENT HUMAIN	21
5. RAYONNEMENT INTERNATIONAL	3
TOTAL	52

EXEMPLE DE SITUATION GLOBALE DE L'AVANCEMENT

EXEMPLE



RIEN À SIGNALER

15



BESOIN DE PARLER

23



POINTS D'ATTENTION

13

**UN OUTIL DE PRISE DE DÉCISION
POUR LE CG**

**UN MOYEN DE FAVORISER LA
CONVERGENCE SUR LES
PRIORITÉS**

EXEMPLE DE SUIVI D'UNE MESURE

Projet de réforme des Centres Régionaux d'Investissement (CRI) – Comité n°19

Informations clés

Axe stratégique Axe 1 Axe 2 Axe 3 Axe 4 Axe 5

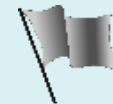
Budget NC

Ministère MI – CRI – SCG - MEF

Pr 2018-2020

EXEMPLE

Etat d'avancement



Rien à signaler

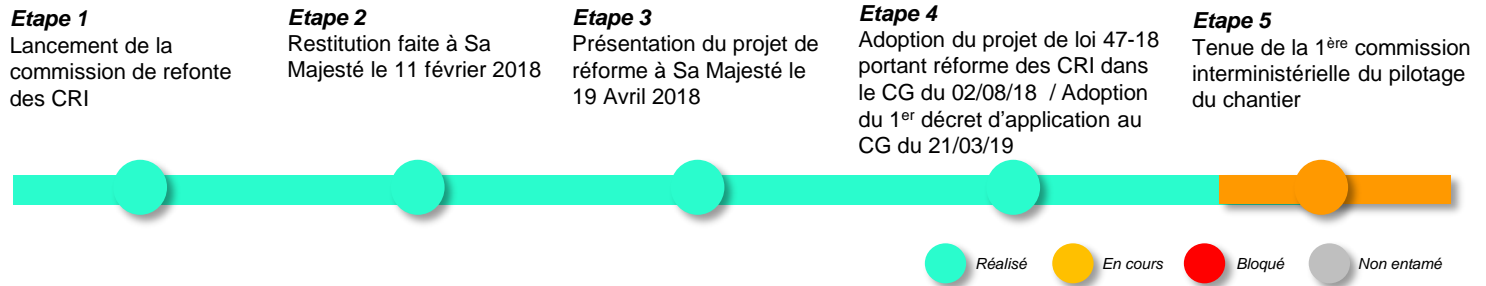


Besoin de parler



Point d'attention

Timeline de la mesure



Arbitrage CG

Actions en cours :

- L'adoption du décret n° 2.19.67 pris pour l'application de la loi n° 47-18 qui a été publié au BO le 05/05/19. Ce décret a précisé entre autres, la composition des membres de la commission ministérielle de pilotage.
- Constat de l'amélioration de quelques indicateurs relatifs à l'acte d'investissement, notamment l'augmentation du volume d'investissements approuvés (69% en 2018 par rapport à 62% en 2016), l'augmentation de la fréquence des réunions des commissions régionales d'investissement (471 en 2019 contre 253 en 2016) ainsi que la réduction du délai moyen de traitement des dossiers de plus de 50% entre 2016 et 2018 .

Pour décision : la commission interministérielle présidée par M. le CG est à planifier.

APPROCHE DE RÉOLUTION DES SITUATIONS CONDUISANT À UN RISQUE DE BLOCAGE

1 SITUATION DÉTAILLÉE

EXEMPLE

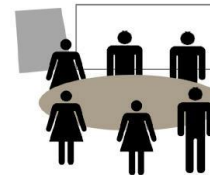
OBJET	
<ul style="list-style-type: none"> Nom de l'interlocuteur Réunion avec les différents maîtres d'ouvrage élus d'ouvriers Fonction et organisation du département, service, équipe Intégration au sein de l'organigramme de la société 	
Thèmes	
Contenu	Contenu
Généralités <ul style="list-style-type: none"> Nom de l'interlocuteur Réunion avec les différents maîtres d'ouvrage élus d'ouvriers 	<ul style="list-style-type: none"> Réunion avec les différents maîtres d'ouvrage élus d'ouvriers Fonction et organisation du département, service, équipe Intégration au sein de l'organigramme de la société
Présentation du département, service, équipe	<ul style="list-style-type: none"> Description succincte l'activité actuelle (Socionormales)
Analyses de l'existant	<ul style="list-style-type: none"> Quels sont vos objectifs stratégiques ? (Augmenter mes ventes, ...) Comment la structure votre activité (identification du processus) ? Quelles sont les informations, indicateurs que vous suivez ? (Périodicité, faisable, ... ?) Avez-vous des documents (préférentiels, rapports type, ...) décrivant ou faisant référence votre allocation ? Quelles sont les différents outils (SI, applications, ...) et les différentes bases de données que vous utilisez ? Quelles données vous renseignent dans l'application ? De façon opérationnelle éprouvée que l'outil détermine correspond à la réalité aujourd'hui ? (par rapport à votre mode de fonctionnement, par rapport à son positionnement comme outil de pilotage, par rapport aux indicateurs de performance)
Points de référence pour la cible	<ul style="list-style-type: none"> Quels sont vos besoins en termes de prestations (que souhaitez-vous suivre avec quels types de prestations) ? Vos besoins sont-ils aujourd'hui couverts ? A quel niveau avez-vous le fait que tous vos besoins ne sont pas couverts (système, type du modèle, ... ?) Quels sont les projets en cours qui peuvent avoir une incidence sur vos besoins de prestations ? (chez vous ou projets en cours) Avez l'intérêt de savoir vos processus, quels sont les indicateurs qui vous voudrez être capables de suivre ?

2 RÉUNIONS DE TRAVAIL AVEC LES PARTIES PRENANTES

ENTRETIENS INDIVIDUELS DU CG



RÉUNIONS TECHNIQUES



RÉUNIONS INTERMINISTÉRIELLES



DÉCISIONS ET ARBITRAGES

1

ACCÉLÉRER LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME

2

RÉDUIRE LES DISPARITÉS D'EXÉCUTION ENTRE LES DÉPARTEMENTS

3

CONCEVOIR LE CADRE INSTITUTIONNEL ET DE PARTENARIAT ENTRE LES DÉPARTEMENTS POUR LA MISE EN ŒUVRE DE MESURES COMPLEXES



SUIVI DU TABLEAU DE BORD À UNE FRÉQUENCE BI-HEBDOMADAIRE



Permet une **remontée de l'information en temps quasi réel** par rapport aux mesures suivies

1



Permet au CG de **suivre de près les mesures clés impactant le citoyen**

2



Permet une **réactivité** par rapport aux prises de décision et aux points de blocage

3



Permet de **rectifier**, le cas échéant, **le plan d'action d'une mesure donnée**

4

SOMMAIRE

- I. PRÉSENTATION DU CONTENU DU PROGRAMME GOUVERNEMENTAL ET DE LA GENÈSE DU PLAN D'EXÉCUTION DU PROGRAMME GOUVERNEMENTAL (PEPG)
- II. INSTANCES DE PILOTAGE ET DE SUIVI
- III. OUTILS DE SUIVI – PEPG DÉTAILLÉ
- IV. TABLEAU DE BORD DU CHEF DU GOUVERNEMENT – PEPG SYNTHÉTIQUE
- V. L'ÉQUIPE DE L'USPG ET SON MODE DE FONCTIONNEMENT**

FICHE D'IDENTITÉ DE L'ÉQUIPE DE L'USPG



UNE ÉQUIPE JEUNE ET DYNAMIQUE



**MOYENNE D'ÂGE
DE 32 ANS**



DES FORMATIONS DIVERSES ET COMPLÉMENTAIRES



**ÉCOLES DE COMMERCE,
COMMUNICATION,
INGÉNIEURS**



UNE ORGANISATION « FLAT » SANS HIÉRARCHIE



**COLLABORATION
PAR MICRO-PROJETS**



**UN VÉRITABLE ESPRIT
D'ÉQUIPE**



**POLYVALENCE ET
COMPLÉMENTARITÉ**



DES OUTILS AGILES ET DYNAMIQUES



**FOCUS DIGITAL
ET INNOVATION**

GESTION DES DOSSIERS TECHNIQUES

- une réunion hebdomadaire de l'équipe pour passer en revue la TO-DO (digitalisée, en partage et modification instantanée)
- des réunions régulières avec les autres membres des SCG pour le partage d'informations et l'approfondissement de certains sujets clés
- des réunions régulières avec les partenaires extérieurs
- une réunion bi-hebdomadaire avec le Chef du Gouvernement pour la remontée des arbitrages

RÉSOLUTION DES PROBLÉMATIQUES ET INNOVATION

- des formations de pointe sur des thématiques clés en lien avec le management public et la gestion des projets (ex. Lean Six Sigma, Management de projets, etc.)
- des team building en mode « Lab » pour dénouer des problématiques clés, notamment avec les points focaux des Ministères
- des ateliers de travail avec des experts nationaux et internationaux sur des questions pointues (ex. modèle de développement, modèle des delivery unit, ...)
- des réunions et déjeuners informels pour élargir le débat et susciter l'innovation

المملكة المغربية
+ⵝⵍⵎⵎⵓⵔⵉ | ⵎⵉⵔⵓⵎⵓⵔ
Royaume du Maroc



رئيس الحكومة
ⵎⵉⵔⵓⵎⵓⵔⵉ | +ⵍⵝⵍⵎⵎⵓⵔⵉ
Le Chef du gouvernement

WWW.CG.GOV.MA

ANNEXE DE LA PRESIDENCE DU GOUVERNEMENT
AVENUE ALLAL EL FASSI, MADINAT EL IRFANE, HAY RIAD, RABAT - MAROC