|  |
| --- |
| Fiche de jumelage léger **« Renforcement des capacités de la Cour des comptes du Royaume du Maroc en certification des comptes de l’état, en évaluation des programmes et projets publics et en appréciation de l’exécution budgétaire. »****Administration bénéficiaire : Cour des comptes du Royaume du Maroc****Référence du jumelage : MA 22 NDICI FI 01 25 TWL****Référence de l’avis de publication: 184895** |

|  |
| --- |
| **Projet financé par l’Union européenne*****OUTIL DE JUMELAGE*** |

Table des matières

[**1.** **Informations de base** 3](#_Toc200642617)

[1.1 Programme : 3](#_Toc200642618)

[1.2 Secteur de jumelage 4](#_Toc200642619)

[1.3 Budget financé par l’Union européenne 4](#_Toc200642620)

[1.4 Objectifs de développement durable (ODD) 4](#_Toc200642621)

[**2.** **Objectifs** 4](#_Toc200642622)

[2.1 Objectif général 4](#_Toc200642623)

[2.2 Objectifs spécifiques 4](#_Toc200642624)

[2.3 Les éléments ciblés dans les documents stratégiques 4](#_Toc200642625)

[**3.** **Description** 6](#_Toc200642626)

[3.1 Contexte et justification 6](#_Toc200642627)

[3.2 Réformes en cours 6](#_Toc200642628)

[3.3 Activités connexes 7](#_Toc200642629)

[3.4 Liste des dispositions de l’acquisde l’UE/des normes applicables 8](#_Toc200642630)

[3.5 Volets et résultats par volet 8](#_Toc200642631)

[3.6 Activités prévues 9](#_Toc200642632)

[3.6.1 Activités générales 9](#_Toc200642633)

[3.6.2 Activités par volet 10](#_Toc200642634)

[3.7 Moyens et apports de l’administration de l’État membre de l’UE partenaire 11](#_Toc200642635)

[3.7.1 Profil et tâches du chef de projet : 11](#_Toc200642636)

[3.7.2 Profil et tâches des autres experts à court terme : 12](#_Toc200642637)

[**4.** **Budget** 12](#_Toc200642638)

[**5.** **Modalités de mise en œuvre** 12](#_Toc200642639)

[5.1 Organisme de mise en œuvre responsable de la passation de marchés et de la gestion financière 12](#_Toc200642640)

[5.2 Cadre institutionnel 13](#_Toc200642641)

[5.3 Homologues dans l’administration bénéficiaire : 13](#_Toc200642642)

[5.3.1 Personne de contact : 13](#_Toc200642643)

[5.3.2 Homologue du Chef de projet 13](#_Toc200642644)

[**6.** **Durée du projet** 13](#_Toc200642645)

[**7.** **Durabilité** 13](#_Toc200642646)

[***8.*** **Questions transversales** *(égalité des chances, environnement, climat, etc.)* 13](#_Toc200642647)

[8.1 Egalité des chances 13](#_Toc200642648)

[8.2 Environnement 14](#_Toc200642649)

[**9.** **Conditionnalité et échelonnement** 14](#_Toc200642650)

[**10.** **Indicateurs de performance** 14](#_Toc200642651)

[**11.** **Infrastructures disponibles** 16](#_Toc200642652)

# **Informations de base**

* 1. Programme :

Facilité de Coopération Technique (FCT) - Maroc

Décision n° NDICI-GEO-NEAR/2022/ACT-61040

Ce jumelage sera établi en gestion indirecte, avec les Autorités du Royaume du Maroc.

* 1. Secteur de jumelage

Financial control, Internal market and economic criteria

* 1. Budget financé par l’Union européenne

Le montant maximal de la subvention est de 250.000 EUR

* 1. Objectifs de développement durable (ODD)

Ce projet de jumelage s'inscrit principalement dans plusieurs Objectifs de Développement Durable (ODD), notamment :

ODD 16 – Paix, Justice et Institutions Efficaces

* Ce projet vise à renforcer les capacités de la Cour des comptes, une institution clé pour la gouvernance, la transparence et la redevabilité des finances publiques.
* Il contribue à l'amélioration de la gestion des finances publiques et à la lutte contre la corruption, éléments fondamentaux pour des institutions efficaces.

ODD 17 – Partenariats pour la Réalisation des Objectifs

* Le jumelage repose sur la coopération internationale entre institutions supérieures de contrôle (ISC), favorisant le partage des meilleures pratiques et le renforcement des capacités institutionnelles.
* Il contribue au développement des compétences locales à travers l'échange d'expertise avec des partenaires internationaux.

ODD 8 – Travail Décent et Croissance Économique

* En renforçant l’évaluation des performances des programmes publics, ce projet améliore l’efficacité des dépenses publiques et soutient une croissance économique plus inclusive et durable.

ODD 10 – Réduction des Inégalités

* En évaluant les politiques publiques axées sur le développement inclusif, la Cour des comptes pourra mieux mesurer leur impact et favoriser des actions qui réduisent les inégalités sociales et économiques.

# **Objectifs**

* 1. Objectif général

L’objectif général du jumelage est de contribuer à la bonne gouvernance des finances publiques au Maroc, à travers le renforcement du rôle de la Cour des comptes dans l’exercice de ses missions.

* 1. Objectifs spécifiques

L’objectif spécifique du jumelage consiste à renforcer les capacités professionnelles et techniques de la Cour pour exercer ces missions selon les meilleurs standards et les bonnes pratiques utilisés par les ISC.

* 1. Les éléments ciblés dans les documents stratégiques

Le projet de jumelage "Renforcement des capacités de la Cour des comptes du Royaume du Maroc à apprécier les performances des programmes et projets publics de développement inclusif" s'inscrit dans plusieurs orientations stratégiques définies dans les documents de partenariat entre le Maroc et l’Union européenne, ainsi que dans les documents stratégiques du Royaume du Maroc, notamment le Nouveau Modèle de Développement (NMD) et d'autres cadres de réforme de la gouvernance publique.

1. **Alignement avec les documents stratégiques du partenariat Maroc-UE**

Le partenariat entre le Maroc et l’Union européenne repose sur plusieurs axes stratégiques, dont les suivants sont directement liés au projet de jumelage :

1. Partenariat UE-Maroc pour une prospérité partagée

Axe de gouvernance et d’État de droit : Le renforcement des institutions publiques, notamment les institutions supérieures de contrôle comme la Cour des comptes, est une priorité pour assurer une gestion transparente et efficace des finances publiques.

Soutien aux réformes institutionnelles et financières : Ce projet contribue aux engagements pris par le Maroc en vue de l'amélioration de la gestion des finances publiques et le suivi de la performance des politiques publiques.

1. Programme d’appui de l’UE à la réforme de l’administration publique et de la gouvernance

Ce programme met l’accent sur la modernisation des institutions de contrôle, l’amélioration de la redevabilité, et la transparence budgétaire, qui sont des objectifs centraux du projet de jumelage.

Il soutient aussi le renforcement de l’évaluation des politiques publiques, un des éléments clés de la mission de la Cour des comptes.

1. Le Plan d’Action Maroc-UE pour la mise en œuvre du Statut Avancé et la coopération –UE-Maroc.

Le projet s'inscrit dans le cadre de la vaste réforme de la gouvernance publique au Maroc mise en œuvre depuis près d'une décennie, structuré par les principes inscrits dans la constitution qui visent à garantir les droits des citoyens et à les placer au centre des préoccupations des administrations publiques.

Sur le plan des réformes budgétaire et comptable, l'opérationnalisation de ces principes est passée par l'adoption (2015) et la mise en œuvre d'un nouvelle Loi Organique relative à la Loi de Finances (LOF). Souvent considérée comme la "Constitution financière" du pays, cette loi organique encadre l'ensemble de la gestion financière de l'Etat, à travers les différentes dimensions et phases de celle-ci (programmation/formulation, exécution, contrôle et suivi du budget) et, détermine les responsabilités respectives, dans ce domaine, des pouvoirs exécutif, législatif et judiciaire (Cour des Comptes).

1. **Alignement avec les documents stratégiques du Royaume du Maroc**
2. Nouveau Modèle de Développement (NMD)

Le projet de jumelage s’inscrit pleinement dans les ambitions du NMD, notamment :

Axe "Gouvernance et société de confiance" : Renforcement de la gouvernance financière et budgétaire par un meilleur suivi des politiques publiques et une plus grande transparence dans la gestion des finances publiques.

Mise en place d’une évaluation efficace des politiques publiques : Le NMD recommande un renforcement des mécanismes d’évaluation de la performance des programmes publics, ce qui est précisément l’objectif du projet.

1. Stratégie nationale de lutte contre la corruption (SNLC)

L’amélioration de la transparence et de la reddition des comptes dans l’exécution du budget est un axe clé de la SNLC, ce qui converge avec le renforcement des capacités de la Cour des comptes.

1. Loi organique relative à la loi de finances (LOF)

Le projet vise à renforcer l’application des principes et instruments introduits par la LOF, notamment la gestion axée sur les résultats, l’évaluation de la performance, la certification des comptes de l’Etat et la transparence budgétaire.

# **Description**

* 1. Contexte et justification

Le jumelage projeté interviendra dans un contexte où les attributions de la Cour se sont vues élargies à des domaines nouveaux tel que la certification des comptes de l’Etat, qui est entrée en vigueur à partir de l’exercice 2020. La Cour dispose d’une section dédiée à cette activité au sein de sa chambre financière. Cette chambre ayant bénéficié d’un jumelage financé par l’Union Européenne entre 2017 et 2019 dans le cadre de la préparation à la certification. Ce jumelage avait porté également sur le thème du contrôle de l’exécution du budget exercé par la Cour des comptes. De même, la section chargée de la certification a bénéficié entre avril 2023 et décembre 2024, d’un accompagnement financé par l’UE dans le cadre du programme Hakama II qui a comporté également une activité relative à l’appréciation de la performance budgétaire et une autre relative à l’évaluation des programmes et projets publics.

Dans ces trois domaines, la certification des comptes de l’Etat, l’appréciation de la performance des programmes et projets publics et l’appréciation de l’exécution du budget de l’Etat ont été des volets de l’assistance apportée à la Cour des comptes marocaine. Ce sont des domaines de compétence nouveaux pour la Cour, techniquement et spécialement pointus dont la mise en œuvre s’inscrit dans la durée afin de couvrir les étapes principales de leur mise en place. Ceci nécessite l’accompagnement par des partenaires justifiant d’une maitrise avérée et d’une expertise confirmée. Dans le monde, peu d’institutions supérieures de contrôle en ont acquis une bonne maîtrise. En effet, ce sont des domaines assez complexes qui requièrent une longue période de mise en place et d’apprentissage. Pour la certification, le retard de mise en place d’une nouvelle comptabilité du Royaume, prévue initialement pour l’exercice 2018 et seulement amorcée pour l’exercice 2020, n’a pas permis à la Cour de commencer effectivement ses premiers travaux de certification avant l’automne 2023. Pour l’évaluation des programmes et de projets, le programme HAKAMA II a été un temps d’initiation, de formation et de préparation au lancement des premières évaluations. Pour l’appréciation de l’exécution du budget de l’Etat, les deux programmes HAKAMA I et II ont été l’occasion pour développer certaines compétences autour de sujets nouveaux comme l’appréciation de la performance budgétaire.

Il se trouve ainsi qu’à la fois pour la certification, l’évaluation des programmes et projets publics et l’appréciation de l’exécution du budget, le passage à une pratique opérationnelle de ces activités par la Cour des comptes intervient en 2025 à un moment où l’assistance HAKAMA a déjà pris fin.

* 1. Réformes en cours

La Cour des comptes du Royaume du Maroc joue un rôle central dans la réforme de la gestion des finances publiques, en phase avec les évolutions institutionnelles et réglementaires engagées au niveau national. Ces réformes visent à renforcer la transparence, l’efficacité et la reddition des comptes dans l’exécution des politiques publiques et des programmes de développement.

Les principales réformes en cours à la Cour des comptes s’articulent autour des axes suivants :

1. **Renforcement du rôle de certification des comptes publics**

Conformément aux dispositions de la loi organique relative à la loi de finances (LOF) de 2015 et aux standards internationaux, la Cour des comptes s’attèle à l’amélioration de son dispositif de certification des comptes de l’État. Cette démarche vise à garantir la fiabilité et la sincérité des comptes publics et à renforcer la confiance des citoyens et des partenaires institutionnels dans la gestion des finances publiques.

1. **Amélioration des méthodes d’évaluation des programmes et des projets publics**

Dans un contexte marqué par l’adoption d’une gestion budgétaire axée sur les résultats, la Cour des comptes renforce ses capacités d’évaluation des programmes et des projets publics. L’objectif est d’apprécier l’efficacité, l’efficience et l’impact des programmes et projets publics, notamment ceux ayant un impact sur le développement socioéconomique et l’inclusion sociale (à définir lors du démarrage des activité), et ce, en s’appuyant sur des référentiels et bonnes pratiques internationaux.

1. **Modernisation du contrôle de l’exécution budgétaire**

La Cour des comptes poursuit l’adaptation de ses méthodologies et outils d’audit afin d’assurer un contrôle plus approfondi de l’exécution du budget de l’État. Cette modernisation vise à améliorer l’analyse des résultats de l’exécution budgétaire, à renforcer la transparence des finances publiques et à promouvoir une meilleure reddition des comptes.

1. **Développement de l’expertise en audit de performance et en évaluation de l’impact des politiques**

En réponse aux exigences croissantes en matière de gouvernance et d’évaluation des politiques publiques, la Cour des comptes déploie des efforts pour structurer et approfondir son approche en matière d’audit de performance. Cette évolution permet de mieux apprécier l’économie, l’efficacité et l’efficience de la gestion publique et de proposer des recommandations et des actions pour son amélioration.

1. **Alignement sur les meilleures pratiques internationales et renforcement des capacités professionnelles**

La Cour des comptes s’inscrit dans une dynamique d’harmonisation avec les standards internationaux édictés par l’Organisation internationale des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI). Elle renforce ainsi les compétences de ses magistrats et auditeurs à travers des formations, des échanges d’expertise et l’adoption de méthodologies conformes aux meilleures pratiques utilisées par les institutions supérieures de contrôle (ISC) de référence.

Ces réformes s’inscrivent dans la volonté du Royaume du Maroc de consolider l’État de droit, d’améliorer la gouvernance publique et d’optimiser la gestion des ressources financières de l’État au service d’un développement plus inclusif et durable.

* 1. Activités connexes

Le projet de jumelage s’inscrit dans un processus d’assistances de l’Union européenne au renforcement des capacités de la Cour des comptes marocaine dans le cadre des programmes HAKAMA I (un jumelage entre février 2017 et juillet 2019) et HAKAMA II (une composante d’un consortium piloté par Expertise France, entre avril 2023 et décembre 2024). Dans les deux cas, la Cour des comptes française a été l’administration partenaire de l’Union européenne, en association avec le National Audit Office (NAO) britannique pour le jumelage 2017-2019.

* 1. Liste des dispositions de l’acquisde l’UE/des normes applicables

Le projet de jumelage s’inscrit dans l’acquis de l’Union européenne (UE) en matière de gestion des finances publiques, d’audit et de transparence budgétaire. Il est aligné avec les principes définis dans le Traité sur le Fonctionnement de l’UE (TFUE) et le Règlement financier de l’UE, qui imposent une gestion efficace et transparente des fonds publics. Il suit également les normes ISSAI de l’INTOSAI, largement adoptées par les institutions supérieures de contrôle (ISC) en Europe, notamment en ce qui concerne l’audit de performance et l’évaluation des politiques publiques.

Le projet est en cohérence avec les pratiques de la Cour des comptes européenne (CCE) et des ISC des États membres de l’UE. Il vise à renforcer l’évaluation de la performance des politiques publiques, en dotant la Cour des comptes marocaine des outils et méthodologies permettant de mesurer l’impact des programmes publics et d’améliorer l’efficacité de la gestion budgétaire. Il contribue également à accroître la transparence et la reddition des comptes, en modernisant le contrôle de l’exécution budgétaire et en adoptant une approche fondée sur la gestion axée sur les résultats.

* 1. Volets et résultats par volet

Le projet de jumelage s’articule autour de trois volets, visant à renforcer les capacités de la Cour des comptes du Royaume du Maroc en matière de certification des comptes, d’évaluation des programmes et projets publics et d’appréciation de l’exécution budgétaire. Chaque volet repose sur des objectifs précis et aboutira à la production de livrables spécifiques qui reflèteront les avancées réalisées en matière d’alignement sur les meilleures pratiques européennes et internationales.

**Volet 1 : Certification annuelle des comptes de l’Etat**

Ce volet vise à améliorer les compétences en matière de certification des comptes afin de garantir que les comptes de l’État reflètent une image sincère et fidèle, conformément aux normes et bonnes pratiques internationales en la matière.

Ce volet vise à accompagner la Cour des comptes dans la mise en place d’une démarche professionnelle inspirée des normes internationales d’audit, en vue d’exprimer une opinion indiquant si les états financiers ont été préparés, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au référentiel d’information financière applicable. L’objectif est d’améliorer et de professionnaliser les processus d’audit financier, à travers le renforcement des capacités des ressources en charge de cette activité au sein de la Cour.

Résultat attendu : À l’issue d’une période de huit mois, la Cour des comptes devra être en mesure de produire un rapport de certification des comptes de l’État, accompagné, si les conditions sont réunies, d’une opinion de certification portant sur les exercices comptables 2022 et 2023. Ce rapport devra refléter une approche professionnelle de certification, inspirée des normes internationales d’audit en la matière.

**Volet 2 : Évaluation des programmes et projets publics**

Ce volet vise à renforcer les capacités d’évaluation de la performance des programmes et projets publics conformément aux dispositions de la loi organique relative à la loi de finances, avec un focus particulier sur les programmes et projets dédiés au développement inclusif.

Ce volet porte sur le renforcement des capacités de la Cour des comptes en matière de maitrise du processus d’évaluation des programmes et des projets publics. L’objectif est de permettre une analyse approfondie de la cohérence, de l’efficacité et de l’impact des programmes et projets publiques, en particulier ceux liés au développement inclusif. Ceci, à travers une maitrise pratique des techniques de cadrage, de planification, d’exécution et d’établissement du rapport d’évaluation, en se basant sur des méthodologies éprouvées et alignées sur les bonnes pratiques européennes et internationales.

Résultat attendu : La production d’un ou plusieurs rapports d’évaluation portant sur le(s) programme(s) ou projet(s) public(s) sélectionné(s). Ces rapports devront fournir une analyse détaillée de la performance des initiatives évaluées, identifier les bonnes pratiques ainsi que les points d’amélioration, et formuler des recommandations pertinentes pour optimiser la gestion et l’impact des programmes et des projets concernés.

**Volet 3 : Appréciation de l’exécution du budget de l’État**

Ce volet vise à développer l’expertise dans l’appréciation de l’exécution du budget de l’État, notamment en ce qui concerne les aspects liés à la transparence, à la performance et à la reddition des comptes, afin d’assurer un suivi rigoureux et une meilleure gouvernance des finances publiques.

Ce volet a pour objectif de renforcer les compétences de la Cour des comptes dans le suivi et l’analyse de l’exécution budgétaire, en mettant l’accent sur les aspects clés tels que la transparence, la performance budgétaire et la reddition des comptes, ainsi qu’à formuler des recommandations en vue d’une meilleure gestion des finances publiques.

Résultat attendu : La production d’un rapport sur l’exécution de la loi de finances au titre de l’exercice 2024, intégrant une analyse approfondie des domaines ayant fait l’objet de l’accompagnement dans le cadre du jumelage ou des notes thématiques sur les aspects budgétaires spécifiques ayant bénéficié du renforcement des capacités.

Ces trois volets constituent un cadre intégré permettant d’améliorer l’efficacité du contrôle externe des finances publiques, tout en contribuant à l’alignement progressif des pratiques de la Cour des comptes marocaine avec les standards européens et internationaux en matière d’audit et d’évaluation des programmes et des projets publics.

* 1. Activités prévues
		1. Activités générales

En plus des activités liées aux composantes et aux indicateurs ci-dessus, ce projet organisera également deux activités générales de façon à s’assurer de sa visibilité : une au moment du lancement du projet et une seconde à l’issue de l’achèvement du projet, visant à présenter les résultats obtenus.

Activité 01 : Démarrage du projet et atelier de lancement

Organiser un séminaire de lancement d’une demi-journée auquel seront conviées les parties prenantes et qui sera l’occasion de réunir un premier Comité de Pilotage (CoPil).

Cet atelier de lancement fournira aux participants l’opportunité de recevoir une information détaillée au sujet des objectifs du projet, des résultats obligatoires attendus et du plan des activités.

Activité 02 : Conférence de clôture du projet

Organiser une conférence de clôture qui présentera aux parties prenantes les résultats atteints dans le cadre du projet et qui sera l’occasion de réunir le CoPil de clôture lors duquel le Chef de Projet remettra le rapport final.

Cette conférence, organisée sous forme de table ronde permettra de présenter les résultats du projet et s’achèvera par des recommandations communes pour des actions de suivi et des leçons dont on pourrait tirer profit lors de la mise en œuvre de projets similaires.

De plus, et pour assurer une gestion et un suivi efficace, des réunions régulières du Comité de pilotage seront organisées (voir ci-dessous « Profil et tâches du Chef de Projet »).

* + 1. Activités par volet

Afin d’atteindre les résultats attendus définis dans le cadre du projet de jumelage, plusieurs activités seront mises en œuvre pour chaque volet. Ces activités viseront à renforcer les capacités professionnelles et techniques de la Cour des comptes et à aligner ses pratiques avec les standards internationaux et européens en matière de certification des comptes, d’évaluation des programmes publics et d’appréciation de l’exécution budgétaire.

**Volet 1 : Certification des comptes de l’Etat**

L’accompagnement technique prévu dans ce volet vise à appuyer la Cour des comptes dans l’audit des états financiers des exercices 2022 et 2023, à améliorer sa démarche de certification et à renforcer son rôle dans l’assurance raisonnable de la sincérité et de la régularité des comptes publics.

Activités prévues :

Sur la base des expériences similaires en matière de certification des comptes de l’Etat, l’accompagnement à travers des cas et des échanges pratiques consiste en :

* L’assistance technique au déroulement des travaux d’audit des comptes de l’État pour les exercices 2022 et 2023, couvrant toutes les étapes clés du processus, dont les principales sont : la prise de connaissance et l’évaluation des risques, l’appréciation du dispositif du contrôle interne lors d’une mission intermédiaire, le contrôle des comptes lors d’une mission finale et la rédaction des notes de synthèse et du rapport de certification.
* L’accompagnement en matière d’application des normes d’audit, en vue de converger vers les meilleures pratiques européennes et internationales.
* L’accompagnement en matière d’élaboration du rapport de certification des comptes, en mettant en place des outils et des méthodes inspirées des normes ISA notamment en matière de documentation des travaux d’audit et d’éléments probants.
* L’accompagnement en matière d’expression de l’opinion de certification, à finaliser au cours du 6ème mois de mise en œuvre, selon les conditions requises et les constats issus des travaux d’audit.

**Volet 2 : Évaluation** **des programmes et projets publics**

Ce volet vise à renforcer la capacité de la Cour des comptes à analyser et évaluer la performance des programmes et projets publics et à formuler des recommandations par rapport aux critères d’évaluation (Pertinence, Cohérence, Efficacité, Efficience et Impact).

Activités prévues :

* Assistance technique lors du lancement de l’évaluation, incluant la sélection des programmes ou projets publics à analyser, la définition des critères d’évaluation et l’élaboration du cadre méthodologique.
* Accompagnement technique pour l’élaboration d’un cadre méthodologique pour concevoir et réaliser les différents types d’évaluation (à mi-parcours, ex-post et d’impact) du programme et projet publics.
* Appui technique pour la conception du logigramme, sociogramme et la théorie de changement, ainsi que l’analyse des parties prenantes des programmes et projets publics évalués.
* Appui méthodologique et technique lors des étapes intermédiaires de l’évaluation, notamment pour la collecte et l’analyse des données, la conduite d’entretiens ainsi que la conception et l’utilisation d’indicateurs de performance.
* Accompagnement dans l’exploitation des résultats de l’évaluation, la formulation des conclusions et l’élaboration de recommandations visant à améliorer la conception et la mise en œuvre des politiques publiques évaluées.
* Appui à la rédaction du rapport d’évaluation, en s’assurant qu’il réponde aux normes internationales et aux exigences de transparence et d’objectivité.

**Volet 3 : Appréciation de l’exécution du budget de l’État**

Ce volet a pour objectif de renforcer les compétences de la Cour des comptes dans l’analyse de l’exécution budgétaire, en mettant un accent particulier sur les facteurs de performance, de soutenabilité et de transparence.

Activités prévues :

* Identification des thèmes budgétaires significatifs, en lien avec les enjeux majeurs de la gestion des finances publiques et les priorités nationales.
* Appui à l’analyse des risques liés à l’exécution budgétaire, notamment en ce qui concerne la soutenabilité de la dette, la sincérité budgétaire et les perspectives des finances publiques.
* Assistance technique dans l’exploitation des données budgétaires et financières, afin d’évaluer la conformité des dépenses aux prévisions et d’analyser les écarts éventuels.
* Accompagnement dans la rédaction du rapport sur l’exécution de la loi de finances 2024, intégrant les analyses et recommandations formulées dans le cadre du projet.
* Appui à la production de notes thématiques dédiées, lorsque des analyses spécifiques sont nécessaires pour approfondir certaines dimensions de la gestion budgétaire.
	1. Moyens et apports de l’administration de l’État membre de l’UE partenaire

L’Etat Membre (EM) concevra sa proposition en démontrant la valeur ajoutée de son approche méthodologique et l’avantage comparatif de sa contribution.

* + 1. Profil et tâches du chef de projet :

Le Chef de Projet (CP) de l’Etat Membre Partenaire doit être un haut responsable dans l’ISC du pays partenaire, ayant un grade suffisant pour assurer un dialogue opérationnel au niveau politique, au sein de l’administration/organisation similaire à la cour des comptes.

Tout en continuant à assurer ses tâches quotidiennes au sein de l’administration de l’État membre, le CP doit consacrer une partie de son temps à la conception, à la supervision et à la coordination du projet de jumelage. A cet effet, il doit pouvoir être disponible pour effectuer au moins trois visites sur le terrain (séminaire de lancement, comité de pilotage au cours du projet et séminaire de clôture).

Le Chef de projet œuvrera en étroite collaboration avec le Chef de projet marocain. Chacun d’eux sera responsable des activités assignées à son administration dans le plan de travail convenu et aura pleine autorité sur les ressources humaines et matérielles qui seront mobilisées à cette fin.

La contribution du chef de projet s’étale sur une période maximum de 8 mois.

Profil du CP :

* Etre un responsable de rang supérieur au sein de l’institution jumelée ;
* Avoir un diplôme supérieur de niveau master ou équivalent en relation avec le domaine d'intervention, ou avoir une expérience professionnelle équivalente ;
* Avoir une expérience en matière de développement institutionnel, encadrement sectoriel et avoir une connaissance approfondie des bonnes pratiques européennes dans le secteur ;
* Avoir d’excellentes compétences en matière de communication ;
* Etre un cadre confirmé de plus de cinq ans d’expérience avec des compétences reconnues dans le domaine
* Disposer d’une expérience en matière de mise en œuvre des projets de coopération (une contribution à la gestion et au suivi d’un projet similaire constitue un atout) ;
* Avoir la maîtrise de la langue française écrite et parlée est recommandée (connaissance de la langue arabe/ comme atout).
	+ 1. Profil et tâches des autres experts à court terme :

L'équipe d'experts à court terme (fonctionnaires ou personnel interne d´un organisme mandaté) doit être en mesure de fournir des conseils de spécialistes et de réaliser les activités spécifiques prévues dans le projet, en coopération étroite avec les agents de l’institution bénéficiaire.

Le profil des experts devrait répondre précisément aux spécifications de chaque activité prévue. Il est attendu notamment que chaque expert court terme ait une expérience de travail dans le domaine spécifique concerné par chaque activité.

Le profil type des experts à court terme devrait être comme suit:

* Diplôme universitaire dans le domaine compatible avec leur intervention ou une expérience professionnelle équivalente avérée dans ce domaine d'au moins 7 ans ;
* De préférence, au moins 5 ans d'expérience professionnelle dans le domaine concerné par la mission court-terme ;
* Connaissance des exigences de l’Acquis et des bonnes pratiques européennes dans le secteur concerné par la mission ;
* Bonne maîtrise du français.

*Il est à noter qu’un budget spécifique est prévu pour la traduction et l'interprétariat, au cas où le partenaire retenu ne disposerait pas d'experts francophones pour la mise en œuvre de certaines activités.*

Les profils seront à préciser in fine et au cas par cas, dans la proposition de l’EM ou en fonction de Termes de Référence spécifiques qui seront établis au fur et à mesure de la mise en œuvre du projet, en coordination étroite avec la Cour des Comptes.

# **Budget**

Le budget total maximum disponible pour cette action est 250.000 EUR

# **Modalités de mise en œuvre**

* 1. Organisme de mise en œuvre responsable de la passation de marchés et de la gestion financière

Ce jumelage s’inscrit dans le cadre du Programme « Facilité de Coopération Technique (FCT) – Maroc », financé par l’Union Européenne et géré par le Ministère de l’Economie et des Finances. Le Ministère de l’Economie et des Finances marocain est le coordonnateur national en tant que signataire de la convention.

La préparation, le suivi de la mise en œuvre des jumelages sont confiés à la Cellule d’accompagnement du programme Réussir le Statut Avancé (CAP-RSA) de la Direction du Trésor et des Finances Extérieures du Ministère de l’Economie et des Finances.

Contact :

Monsieur Oussama CHELLAF

Chef du Service de la gestion des instruments de la coopération technique avec l’UE

Responsable de la CAP-RSA

Direction du Trésor et des Finances Extérieures

Ministère de l’Économie et des Finances du Royaume du Maroc

Quartier administratif, Chellah – MA 10000, Rabat

Tél. + 212 (0)530400139 – Fax + 212 (0)537677372

E-Mail : o.chellaf@tresor.finances.gov.ma

* 1. Cadre institutionnel

Le bénéficiaire direct est la Cour des Comptes du Royaume du Maroc. La responsabilité pour les aspects techniques relatifs à la préparation, la mise en œuvre et la supervision relève de l’équipe technique de cette dernière.

* 1. Homologues dans l’administration bénéficiaire :
		1. Personne de contact :

M. Abdelaziz KOULOUH

Secrétaire général de la Cour des comptes du Royaume du Maroc

Adresse : Rue Attoute, N°10, Hay Ryad, Rabat, Maroc

Tel :06 41 99 13 56

E-Mail : akoulouh@courdescomptes.ma

* + 1. Homologue du Chef de projet

Monsieur Yassin NACIRI BENSAGHIR,

Président de la deuxième chambre de la Cour des comptes du Royaume du Maroc

Adresse : Adresse : Rue Attoute, N°10, Hay Ryad, Rabat, Maroc

Tel : 06 61 81 76 64

E-Mail : ynaciri-bensaghir@courdescomptes.ma

# **Durée du projet**

Huit mois

# **Durabilité**

Pour la certification, la capitalisation de l’expérience acquise avec l’assistance de l’Union européenne s’opère systématiquement au sein de l’équipe de certification au fur et à mesure des certifications annuelles des comptes annuels eux-mêmes.

Pour l’évaluation des programmes et des projets publics, les savoir-faire acquis par la Cour marocaine à l’occasion de ses évaluations seront ensuite réutilisés et valorisés lors des évaluations qui suivront. Une association des autres chambres à la première évaluation permettra de faciliter la diffusion de cette première expérience auprès des autres chambres de la Cour ainsi que des chambres régionales.

Pour l’appréciation de l’exécution du budget, les connaissances et les compétences développées à travers le jumelage permettront à l’équipe en charge de cette activité à la Cour des comptes du Maroc, d’utiliser de nouveaux outils et d’intégrer de nouveaux éléments d’appréciation de l’exécution du budget et de les consolider de manière durable, notamment dans son rapport annuel relatif à l’exécution de la loi de finances.

# **Questions transversales** *(égalité des chances, environnement, climat, etc.)*

* 1. Egalité des chances

Dans sa phase d’élaboration, de mise en place et d’exécution, l’EM et le bénéficiaire fonderont leurs stratégies sur une approche intégrée de la dimension du genre et des personnes défavorisées.

* 1. Environnement

Comme tout projet de jumelage, il s’assure, durant sa mise en œuvre, que les règles environnementales soient à tout moment respectées, que ce soit lors de la rédaction de nouveaux textes législatifs/ des formations/ du choix d’équipements.

# **Conditionnalité et échelonnement**

Il n’y a ni condition ni séquençage préalables à ce projet de jumelage. Néanmoins, un engagement et un soutien forts sont attendus de la part du bénéficiaire, y compris sa volonté d’établir un Comité de pilotage au sein duquel il jouera un rôle actif dans la coordination et la mise en œuvre du projet.

# **Indicateurs de performance**

En complément des éléments de la section « Résultats par volets », les indicateurs seront détaillés dans le plan de travail élaboré dans la proposition.

Il convient de donner des éléments qualitatifs et non seulement quantitatifs. Par exemple, les indicateurs de formation doivent inclure, en plus du nombre de participants, des taux de satisfaction des participants, taux mesurés à partir des fiches d’évaluation remplies par ceux-ci en fin de session.

Un indicateur doit être « SMART » (spécifique, mesurable, atteignable, réaliste et placé dans le temps).

Les indicateurs d’activité mesurent les productions du projet et les indicateurs de résultat en mesurent les effets. Les indicateurs d’objectif estiment les impacts du projet

Certains indicateurs peuvent être détaillés comme suit :

**Volet 1 : Certification des comptes de l’Etat**

|  |  |
| --- | --- |
| **Activités** | **Indicateurs de performance** |
| Assistance technique au déroulement des travaux d’audit des exercices 2022 et 2023 | - Nombre de missions d’appui technique réalisées auprès de la Cour des comptes- Nombre de ressources formées aux normes internationales d’audit. |
| Accompagnement en matière d’’application des normes d’audit et de certification | - Mise en place d’une démarche professionnelle inspirée des normes ISSAI- Élaboration d’un guide ou d’une note méthodologique, par cycle comptable de certification des comptes |
| Accompagnement en matière d’élaboration du rapport de certification des comptes | - Rapport de certification finalisé et adopté sur la base de l’information disponible pour son élaboration. - Nombre de recommandations issues du rapport de certification intégrées dans les pratiques de la Cour |
| Accompagnement dans l’expression de l’opinion de certification | - Opinion de certification exprimée pour les exercices 2022 et 2023 sur la base de l’information disponible pour son élaboration.- Respect du calendrier de publication de l’opinion de certification sur la base de l’information disponible pour son élaboration.- Elaboration d’un protocole pour la certification….. |

**Volet 2 : Évaluation des programmes et projets publics**

|  |  |
| --- | --- |
| **Activités** | **Indicateurs de performance** |
| Assistance technique au lancement de l’évaluation | - Nombre de programmes ou projets publics sélectionnés et analysés pour l’évaluation |
| Accompagnement technique pour l’élaboration d’un cadre méthodologique pour concevoir et réaliser les différents types d’évaluation ( à mi-parcours, ex-post et d’impact) du programme et projets publics. | -Cadre méthodologique d’évaluation défini et adopté |
| Appui technique pour la conception du logigramme, sociogramme et la théorie de changement, ainsi que l’analyse des parties prenantes des programmes et projets publics évalués. | Nombre de missions d’appui réalisées ;Élaboration d’un logigramme, sociogramme et de la théorie de changement des programmes et des projets évalués.Élaboration d’une grille d’analyse des parties prenantes |
| Appui méthodologique et technique lors des étapes intermédiaires de l’évaluation | - Nombre de missions d’appui réalisées en phase intermédiaire- Outils de collecte et d’analyses des données identifiés selon les normes d’évaluation-  |
| Accompagnement dans l’exploitation des résultats et la formulation des recommandations | - Rapport(s) d’évaluation finalisé(s) et adopté(s)- Nombre de recommandations formulées pour l’amélioration des performances des programmes ou projets publics évalués |
| Appui à la rédaction du rapport d’évaluation | - Rapport(s) d’évaluation conforme(s) aux standards internationaux et adopté(s) par la Cour- Nombre de séances de restitution organisées auprès des parties prenantes- Elaboration d’un protocole pour l’évaluation des programmes….. |

**Volet 3 : Appréciation de l’exécution du budget de l’État**

|  |  |
| --- | --- |
| **Activités** | **Indicateurs de performance** |
| Identification des thèmes budgétaires significatifs | - Liste des thèmes budgétaires adoptées et intégrée dans le programme de travail |
| Appui à l’analyse des risques liés à l’exécution budgétaire | - Nombre d’analyses de risques budgétaires réalisées- Nombre de recommandations formulées dans le cadre des analyses budgétaires retenues |
| Assistance technique dans l’exploitation des données budgétaires | - Outils analytiques développés pour l’exploitation des données- Nombre de sessions de formation organisées pour renforcer les compétences analytiques des auditeurs |
| Accompagnement dans la rédaction du rapport sur l’exécution de la loi de finances 2024 | - Rapport finalisé et adopté dans les délais impartis- Nombre de recommandations formulées pour améliorer la gestion budgétaire et la transparence |
| Soutien à la production de notes thématiques dédiées | - Nombre de notes thématiques rédigées et diffusées aux parties prenantes- Niveau d’intégration des recommandations issues des notes dans les pratiques budgétaires |

# **Infrastructures disponibles**

Dans le cadre de la mise en œuvre du jumelage, la Cour des Comptes mettra à la disposition du Chef de Projet et des experts à court terme, en mission :

* Un bureau à proximité de celui de l’homologue principal, équipé avec PC ;
* Un téléphone (avec en particulier une ligne internationale plafonnée), un télécopieur et un accès à l’internet.

En ce qui concerne l'organisation des séminaires de formation et la logistique s’y rapportant, salles de séminaire, matériel audiovisuel, photocopies et fournitures de bureau et autres frais annexes (photocopies, transports, etc.) seront pris en charge par la Cour des Comptes.**ANNEXES DE LA FICHE DE PROJET**

1. Matrice du cadre logique d’après l’annexe C1b (obligatoire) ;

2. Référence à des études de faisabilité/préfaisabilité. Pour tous les projets d’investissement, il est recommandé de joindre le résumé des évaluations économiques et financières et l’étude d’impact environnemental (facultatif) ;

3. Liste des lois et règlements applicables (facultatif) ;

4. Référence aux plans et aux études stratégiques du gouvernement (plan de développement institutionnel, plans d’activités, études de secteur, etc.) (facultatif) ;

5. Cartographie des interventions connexes mises en œuvre par le gouvernement et/ou d’autres acteurs (le cas échéant) ;

6. Cadre existant de coordination des donateurs (le cas échéant) ;

7. Cadre de suivi du projet/du secteur (le cas échéant) ;

8. Rapports d’évaluation sectorielle (le cas échéant) de toutes sortes, y compris les rapports d’autres organisations internationales (SIGMA, FMI, etc.) accessibles au public ;

9. Conclusions/accords conclus entre l’UE et le bénéficiaire à la suite du dialogue politique présentant un intérêt pour le projet/secteur et accessibles au public.

ANNEXE C1b: Niveaux d’une logique d’intervention - Jumelage léger



**Annexe C1b : Cadre logique simplifié**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Niveau** | **Description** | **Indicateurs de performance** | **Sources de vérification** | **Risques** | **Hypothèses** |
| **Objectif Général** | Contribuer à la bonne gouvernance des finances publiques au Maroc, à travers le renforcement du rôle de la Cour des comptes dans l’exercice de ses missions. | - Amélioration des processus de certification, d’évaluation et de contrôle budgétaire. | Rapports d’audit, évaluations indépendantes, documents internes. | Résistance au changement, contraintes de ressources, retards dans la mise en œuvre. | Engagement institutionnel fort et soutien continu des parties prenantes. |
| **Objectifs Spécifiques** | Renforcer les capacités professionnelles et techniques de la Cour pour exercer ces missions selon les meilleurs standards et les bonnes pratiques utilisés par les ISC.  | - Nombre de formations réalisées.- Nombre de rapports produits.- Pourcentage de recommandations adoptées. | Compte-rendu de formation, rapports d’évaluation, audits internes. | Manque de ressources qualifiées, difficultés d’accès aux données. | Disponibilité des informations financières et collaboration effective entre équipes. |
| **Volet 1 : Certification des comptes de l’État** | **Résultat attendu :** Production d’un rapport de certification des comptes de l’État, incluant l’opinion de certification pour les exercices 2022 et 2023, dans le délai de 8 mois. | - Rapport finalisé et adopté dans les délais. | Rapports de certification, notes de synthèse, audits internes. | Retards dans la collecte des données, insuffisance des ressources techniques. | Disponibilité complète et actualisée des informations financières, coopération des équipes d’audit. |
| - % de recommandations issues du rapport intégrées dans les pratiques de la Cour. |
| - Opinion de certification publiée selon le calendrier établi. |
| **Activités – Volet 1** | 1. Appui au déroulement des travaux d’audit des exercices 2022 et 2023. | 1. Nombre de missions d’appui réalisées, nombre d’agents formés. | Rapports d’intervention, fiches de formation, documents méthodologiques. | Retards de mission, divergences méthodologiques, absence ou insuffisance de données comptables. | Collaboration efficace des équipes d’audit, accès aux documents financiers actualisés. |
| 2. Appui à l’application des normes d’audit  | 2. Guide méthodologique élaboré et adopté rapport final adopté. |
| 3. Appui à l’élaboration du rapport de certification. | 3. Rapport de certification finalisé et adopté et nombre de recommandations issues du rapport de certification intégrées dans les pratiques de la Cour. |
| 4. Accompagnement dans l’expression de l’opinion de certification. | 4. Opinion de certification exprimée et respect du calendrier de publication. |
| **Volet 2 : Évaluation des programmes et projets publics** | **Résultat attendu :** Production d’un ou plusieurs rapports d’évaluation détaillés (analyse, recommandations) pour les programmes ou projets publics sélectionnés, notamment dans le domaine du développement inclusif. | - Nombre de rapports d’évaluation adoptés. | Rapports d’évaluation, questionnaires de satisfaction, procès-verbaux des réunions de restitution. | Difficultés d’accès aux données, faible coopération des responsables de programme. | Adhésion des gestionnaires, disponibilité et qualité des données nécessaires. |
| - Taux de satisfaction des bénéficiaires. |
| - % de recommandations adoptées par les gestionnaires des programmes. |
| **Activités – Volet 2** | 1. Appui au lancement de l’évaluation (sélection, définition du cadre méthodologique). | 1. Nombre de programmes/projets sélectionnés (1 à 3), adoption du cadre méthodologique. | Documents de planification, rapports intermédiaires, comptes rendus de réunions, rapports finaux. | Retards dans la collecte des données, faible participation des acteurs impliqués. | Engagement des responsables de programme et accès aux informations pertinentes. |
| 2. Accompagnement technique pour l’élaboration d’un cadre méthodologique pour concevoir et réaliser les différents types d’évaluation ( à mi-parcours, ex-post et d’impact) du programme et projets publics. | 2. Cadre méthodologique d’évaluation défini et adopté |
| 3. Appui technique pour la conception du logigramme, sociogramme et la théorie de changement, ainsi que l’analyse des parties prenantes des programmes et projets publics évalués. | 3. Nombre de missions d’appui réalisées (2 à 3), logigramme et grille d’analyse des parties prenantes élaborés.  |
| 4. Appui technique lors des phases intermédiaires (collecte et analyse des données, entretiens). | 4. Nombre de missions d’appui réalisées (2 à 3) ; outils de collecte et d’analyse mis en place. |  |  |  |
| 5. Accompagnement dans l’exploitation des résultats, formulation des recommandations et rédaction du rapport d’évaluation. | 5. Rapport d’évaluation final adopté, nombre de recommandations formulées. |  |  |  |
| 6. Appui à la rédaction du rapport d’évaluation | 6. rapport d’évaluation conforme aux standards internationaux finalisé et adopté, nombre de séance de restitution organisés et protocole d’évaluation élaboré |  |  |  |
| **Volet 3 : Appréciation de l’exécution du budget de l’État** | **Résultat attendu :** Production d’un rapport sur l’exécution de la loi de finances 2024, intégrant une analyse approfondie des domaines ciblés (ou production de notes thématiques dédiées). | - Rapport finalisé et adopté dans les délais impartis. | Rapports d’exécution, audits budgétaires, notes thématiques, réunions de suivi. | Insuffisance des données budgétaires, modifications imprévues dans l’environnement financier. | Continuité dans la collecte des données financières et disponibilité des informations budgétaires pertinentes. |
| - Nombre de recommandations formulées et adoptées. |
| - Taux d’intégration des recommandations dans la gestion budgétaire. |
| **Activités – Volet 3** | 1. Identification des thèmes budgétaires significatifs. | 1. Liste des thèmes budgétaires adoptée (2 à 3). | Documents de planification, rapports d’analyse, outils de formation, rapports finaux et notes thématiques. | Retards dans le développement des outils, difficultés d’accès aux données financières, engagement insuffisant des acteurs. | Collaboration technique efficace et soutien continu de la Cour des comptes, disponibilité des données financières. |
| 2. Appui à l’analyse des risques liés à l’exécution budgétaire. | 2. Nombre d’analyses de risques réalisées et recommandations formulées. |
| 3. Assistance technique dans l’exploitation des données budgétaires. | 3. Nombre d’outils analytiques développés, sessions de formation organisées. |
| 4. Accompagnement dans la rédaction du rapport sur l’exécution de la loi de finances 2024. | 4. Rapport final adopté et recommandations formulées. |
| 5. Soutien à la production de notes thématiques dédiées. | 5. Nombre de notes thématiques rédigées (2 à 3) et taux d’intégration des recommandations. |