

COVER PAGE

Country: Mauritania

UNDAF Outcome(s)/Indicator(s):

Axe stratégique 1. La bonne gouvernance est assurée

CPD Outcome : Effet 1 CPAP Gouvernance (2006-2008) : Une administration publique moderne

Expected Outcome(s)/Indicator (s):

Outcome : La qualité des services publics est améliorée par un meilleur accès des usagers à l'information, une simplification des procédures administratives et une mise en ligne progressive de certains services.

Project title and ID (ATLAS Award ID) : Amélioration de la qualité du service public Award ID: 47 195

Indicators :

- Temps effectif pour la délivrance des services
- Existence d'un processus de simplification des procédures administratives
- Disponibilité des informations relatives aux délais et procédures, à des lieux et sous des formes connus et accessibles
- Le dispositif législatif et réglementaire relatif à la transparence et à la diffusion de l'information est adopté
- % de citoyens interrogés étant satisfaits par l'administration délivrant les cinq services ciblés.

Expected Output(s)/Annual Targets:

Output 1 : La rapidité et l'efficacité des services essentiels retenus sont améliorées.

Output 2 : Une culture de redevabilité vis-à-vis des citoyens est instaurée et pratiquée par l'administration au sein des services retenus.

Executing entity: Gouvernement

Narrative

Le projet a pour objectif d'améliorer les relations entre l'administration et ses usagers en favorisant la transparence des procédures et décisions administratives par l'adoption d'un cadre réglementaire adéquat et la mise en œuvre de mécanismes opérationnels de rapprochement de l'administration du citoyen.

Programme Period: 2008-2010

Programme Component: _____

Project Title: Amélioration de la qualité du service public par un meilleur accès à l'information

Project ID: _____

Project Duration: 36 mois

Management Arrangement: NEX

Total Budget: 1.400.000\$

Allocated resources: _____

- Government _____
 - Regular _____
 - Other: _____
 - Donor DG TTF (Espagne)
 - Donor _____
 - Donor _____
 - In kind contributions _____
- Unfunded budget: _____

Approuvé au nom du Gouvernement

M. Abderrahmane O/ Hamma Wezzaz, Ministre de l'Economie et des Finances

Signature _____ Date _____

M. Moustapha O/ Hamoud, Ministre de la Fonction Publique et de la Modernisation de l'Administration

Signature _____ Date _____

Approuvé au nom du PNUD : Maria Do Valle Ribeiro, Représentante résidente

Signature _____ Date _____

12 JUN 2008

I. CONTEXTE NATIONAL

L'administration publique est un instrument privilégié de mise en œuvre des politiques de développement. Elle est, de ce fait, l'interlocuteur direct des populations dans le cadre de l'accès aux services de base. En Mauritanie, des contraintes importantes et diverses l'empêchent de remplir ses missions et de rendre les services permettant de répondre de manière efficace et efficiente aux attentes de la population en général et des plus vulnérables en particulier. Au-delà, politisée, et soumise à des conditions de travail peu motivantes, favorisant les pratiques corruptives, elle constitue un obstacle important à toute velléité de réforme de l'Etat.

De manière spécifique, l'administration publique souffre, en Mauritanie, de plusieurs contraintes et dysfonctionnements, dont on peut citer :

1. Le déficit presque systématique de communication et de partage des informations, comportement encourageant le développement de pratiques corruptives, pour accélérer le processus, obtenir ou fournir l'information demandée.
2. La lenteur et le manque de clarté des procédures pour l'accès à certains services publics , en particulier ceux qui nécessitent l'intervention de plusieurs institutions : par exemple la délivrance du permis de construire nécessite l'intervention d'au moins cinq administrations éclatées entre différents départements ministériels. La même situation existe pour la délivrance du permis de conduire, du passeport, de la carte nationale d'identité, etc. Il arrive également qu'on exige des usagers des pièces qui n'ont aucun fondement légal ou, tout au moins, relèvent du superflu.
3. Le manque d'application des principes de transparence pour l'ensemble des actes ordinaires de la gestion administrative et financière allant à l'encontre des principes de redevabilité et de responsabilisation des agents publics dans l'exercice de leurs fonctions.
4. Le manque de confiance entre l'administration et les administrés et le manque d'accès, pour les citoyens, à l'information et aux services de base dans de bonnes conditions , nécessitant de doter l'administration des moyens nécessaires pour offrir les services attendus et mieux communiquer avec les administrés.

Durant la période de transition (2005-2007), des réformes ont déjà été initiées, en vue de répondre à de tels défis. On peut en citer, à titre d'illustration, la réforme du code des marchés publics, la publication du rapport de la cour des comptes, la mise en place d'une inspection générale d'Etat, l'adhésion à l'Initiative sur la transparence des revenus des industries extractives, la ratification de la convention des Nations unies contre la corruption, l'obligation de déclaration de patrimoine pour les hauts responsables publics..., etc.

L'importance de la modernisation de l'administration a par ailleurs été amplement exprimée dans le programme de politique générale du nouveau gouvernement, à l'occasion de la présentation du discours programme du premier ministre devant le parlement. De même, elle se reflète dans la mise en œuvre du CSLP (révisé) et du Cadre de dépense à moyen terme CDMT (à travers l'agenda du prochain groupe consultatif).

II. STRATEGIE D'INTERVENTION

2

Le présent projet s'inscrit dans le cadre de la stratégie de développement du PNUD (2008-2011) et celle de son Bureau Régional pour l'Afrique (RBA) intitulée : « Le Développement des Capacités pour une Croissance favorable aux Pauvres et pour la Redevabilité.

Cette stratégie est fondée sur le constat que l'Afrique ne pourrait rattraper son retard de développement qu'en alignant les apports et appuis extérieurs sur les priorités nationales, telles que définies dans les cadres stratégiques de lutte contre la pauvreté. Elle couvre trois axes prioritaires, pour lesquels le PNUD dispose d'avantages comparatifs avérés :

- Le développement des capacités nationales pour stimuler une croissance favorable aux pauvres ;
- La gouvernance démocratique et la redevabilité (*accountability*) ;
- La prévention des conflits.

Si la croissance durable et la réduction de la pauvreté requièrent une capacité nationale de diagnostic des problèmes de développement et de formulation de solutions appropriées, l'un des points d'entrée du PNUD dans le domaine de la croissance favorable aux pauvres serait la promotion d'un accès universel à des services sociaux de qualité et le développement d'opportunités génératrices de revenus décents.

En termes de redevabilité, la stratégie identifie deux axes prioritaires, la réforme du service public, de manière à ce que l'administration se sente redevable vis-à-vis de l'Etat et des usagers, ainsi que la diffusion de la culture de la redevabilité, afin de permettre à la société civile de contrôler la gestion des ressources publiques.

En Mauritanie, l'appui à la modernisation de l'Administration a été l'un des axes majeurs de l'intervention du PNUD depuis 2003. Dans le cadre du programme d'appui au programme national de bonne gouvernance (2002-2005), celui-ci a entamé des actions d'appui à la réforme de l'Etat, à travers la redéfinition des rôles et missions qui lui sont dévolus et l'amélioration de la qualité des relations de l'administration avec le public. Une enquête sur la perception du service public a ainsi été initiée et différentes activités entreprises, à la lumière de ses recommandations. C'est notamment le cas de l'élaboration de cahiers des charges pour la mise en place de bureaux d'accueil, ouvrant la voie à une intervention plus globale en matière d'information des citoyens.

Dans le domaine de l'e-gouvernement, le bureau a soutenu l'élaboration et l'adoption d'une stratégie nationale de développement des nouvelles technologies (2002-2006). Le PNUD a également appuyé l'extension de l'Intranet administratif (pour renforcer l'efficacité de la communication interne), l'adaptation du cadre juridique (en vue de prendre en compte les aspects liés à l'utilisation des technologies numériques) et le renforcement des capacités (à travers la formation et la mise à disposition d'outils de gestion et de diffusion de l'information, tels que les bases de données et portails internet).

Le présent projet se propose de consolider les bases de l'action déjà entreprise en contribuant à améliorer la performance de l'administration, en renforçant sa capacité à rendre des services de qualité et ceci:

- en complétant utilement les autres partenaires techniques et financiers notamment la Banque mondiale (à travers le PRECASP¹), les coopérations européennes (à travers

1 Projet de renforcement des capacités du secteur public.

PERICLES²) et les coopérations française et allemande, qui appuient la cour des comptes et la réforme des finances publiques.;

- en prolongement des interventions du PNUD dans le cadre de son appui au Gouvernement en matière de modernisation de l'administration publique et s'inscrit dans les priorités du plan de développement stratégique du PNUD (2008-2011);

Le projet s'inscrit en continuité des actions en cours en matière de modernisation de l'administration publique et de gouvernance locale, dans le cadre du Plan d'Action du Programme Pays. Les produits et actions retenus devraient contribuer à améliorer l'efficacité et la transparence des structures, ainsi que la simplification et la dématérialisation des procédures. Ils faciliteront, par la même occasion, les rapports usagers - administration.

Le projet s'insère également dans un programme global de modernisation des services publics en cours d'élaboration par le Gouvernement issu des dernières élections (mars 2007), exprimée partiellement comme suit : « Pour un Etat jeune et un pays en voie de développement comme la Mauritanie, l'administration publique est en effet le premier instrument de réalisation des objectifs de développement démocratique et socio-économique. A ce titre, ses capacités d'analyse, de programmation et de négociation pour l'élaboration des politiques publiques, et ses capacités de suivi, de coordination, de contrôle et d'évaluation pour la mise en œuvre de ces politiques, tout comme la qualité de la communication avec les usagers, sont déterminantes pour le succès de ses missions »³. C'est en appui à cette stratégie et au plan triennal mis en place par le département que s'inscrit le présent programme, .

Spécifiquement, la stratégie d'intervention du projet repose sur une approche de réalisation graduée et mise en œuvre à une échelle pilote, concentrant les activités sur trois institutions, deux départements ministériels au niveau central et la Wilaya de Nouadhibou au niveau territorial.

Le projet s'attèlera dans un premier temps à réaliser un travail de diagnostic préliminaire avec une composante essentielle d'audit organisationnel des départements sectoriels sélectionnés afin d'établir des niveaux de complexité et les domaines de concentration pour la suite du processus. . Les conclusions de ces audits, serviront de base, dans une seconde phase, à une analyse approfondie des domaines (services) et fonctions y afférentes, en établissant une cartographie des procédures, dysfonctionnements, chevauchements, et propositions de solutions d'efficacité et de célérité devant servir de base au processus de simplification.

Pour la réalisation de ses activités le projet s'appuiera sur les structures nationales partenaires. Il fera appel autant que possible à l'expertise locale existante tant au sein des administrations appuyées qu'au sein du corps de la consultance locale ; mais aussi à l'expertise internationale de haut niveau qui apportera l'expérience nécessaire et l'application d'approches et outils éprouvés ailleurs.

III. COMPOSANTES

Output 1. La rapidité et l'efficacité de services essentiels retenus sont améliorées.

² Programme européen de renforcement des institutions des collectivités locales et de leurs services.

³ SE M. Abdel Aziz Ould Dahi, Ministre de la Fonction Publique et de la Modernisation de l'Administration, AI Asrana, janvier 2008

- Le processus de simplification des procédures administratives est entamé
- Le temps effectif pour la délivrance des services retenus est réduit de 15%
- Les informations relatives aux délais et aux procédures administratives (simplifiées) sont accessibles à l'administration et aux usagers
- Deux services ciblés sont délivrés par des guichets uniques

Output 2. Une culture de redevabilité vis-à-vis des citoyens est instaurée et pratiquée par l'administration au sein des services retenus

- Les administrations impliquées dans les services retenus transmettent les informations demandées par les citoyens.
- 30% (par rapport à la situation de référence) de citoyens interrogés sont satisfaits par les administrations des services retenus ciblés

IV. CADRE DES RESULTATS ET DES RESSOURCES

Voir Annexe 1.

V. ARRANGEMENTS DE GESTION

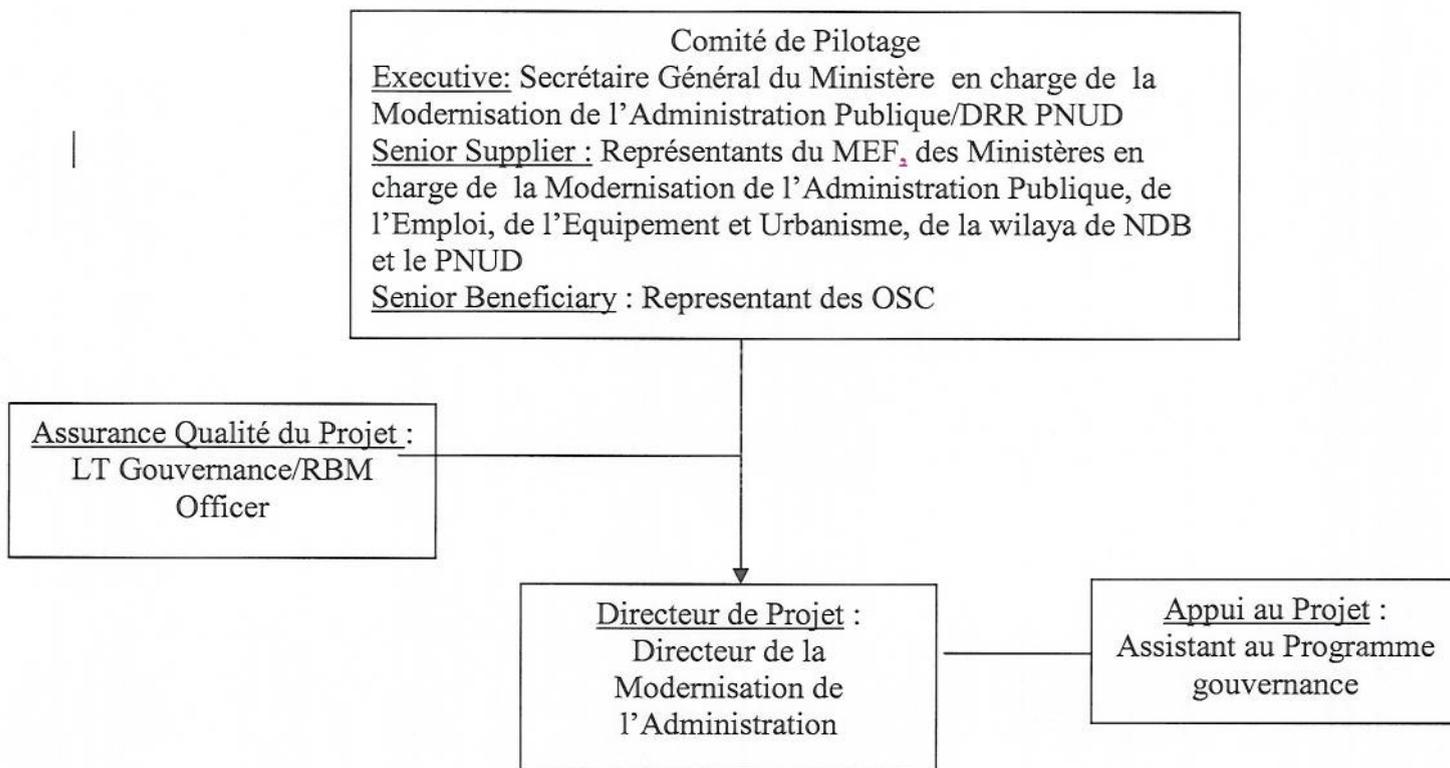
Le projet sera mis en œuvre selon la modalité d'exécution nationale(NEX) en étroite coordination avec l'ensemble des partenaires impliqués. Il sera dirigé par un comité de pilotage qui est l'organe de décision et fixe les orientations générales du projet. Ce comité est présidé par le Secrétaire Général du Ministère en charge de la modernisation de l'Administration. Le Directeur national du projet, qui assure la fonction de chef de projet, est le Directeur de la Modernisation de l'administration au Ministère de la fonction Publique et de la Modernisation de l'Administration.

Le comité de pilotage est composé des membres suivants :

- Présidence : Le secrétaire Général du Ministère en charge de la modernisation de l'Administration ;
- 1 Représentant du PNUD
- 1 Représentant du Ministère en charge de la coordination avec les PTF (MEF) ;
- 2 représentants du Ministère en charge de la modernisation de l'Administration ;
- 1 Représentant du Ministère en charge de l'emploi;
- Un représentant du Ministère en charge de l'Equipement et de l'Urbanisme
- 1 représentant de la Wilaya de Nouadhibou ;
- 2 représentants des Associations d'usagers (Association de consommateurs, associations œuvrant pour le contrôle citoyen de l'action publique,).

Rôles et responsabilités des parties dans l'exécution du projet

Les rôles et responsabilités des parties dans l'exécution du projet et d'une manière générale, la gestion du projet suivra les directives applicables de l'organisation en matière de gestion de projets et programmes telles qu'elles sont présentées dans le Manuel 'Politiques et Procédures des Programmes et Opérations du PNUD'.



VI. CONTEXTE JURIDIQUE

Le présent document de programme constitue l'instrument visé à l'article 1^{er} de l'accord type d'assistance de base conclu entre le Gouvernement de la République Islamique de Mauritanie et le Programme des Nations Unies pour le Développement, signé le 19 juillet 1979.

VII. RISQUES

Les risques qui pourraient affecter l'atteinte des résultats escomptés pourraient être :

- ✓ Les changements institutionnels et / ou instabilité dans l'administration ;
- ✓ Réticences au niveau des fonctionnaires et agents impliqués dans la mise en oeuvre ;
- ✓ Difficultés de mise en œuvre des activités du projet liées à un possible retard dans le changement de mentalité des usagers

VIII. SUIVI EVALUATION

Les actions de suivi évaluation de ce projet s'inscrivent dans le cadre du plan de suivi évaluation de l'[UNDAF](#) et celui du Bureau du PNUD.

Elles seront réalisées à travers :

- ✓ L'élaboration des rapports d'activités et d'exécution financière trimestriels, des comptes rendus de visites de terrain semestriels ;
- ✓ L'évaluation des expériences pilotes menées dans le cadre du projet dans un processus conjoint avec les partenaires de mise en œuvre et en étroite collaboration avec le SURF ;
- ✓ Le partage des résultats des évaluations avec l'ensemble des acteurs au cours d'ateliers ;

Plan de suivi et de communication:

Partenaires destinataires de l'information		Information Requise	Responsable	Fréquence	Méthode
A.	Comité de Pilotage	1. Plan de travail annuel	• Project Manager	• Au démarrage du projet et au début de chaque année	• Email et courrier
		2. Plan de travail trimestriel	• Project Manager	• Au début de chaque trimestre	• idem
		3. Rapport d'activités et financier trimestriels	• Project Manager	• Tous les trois mois	• idem
		4. visites de terrain	• Project assurance	• annuellement	• idem
B.	siège, donateurs et partenaires nationaux	5. Rapport d'évaluation	• Comité de pilotage	• 2 évaluations	• idem
		6. Rapport d'activités et financier trimestriels	• Project Manager	• Tous les trois mois	• idem

7

Acronymes :

CPAP	Country Programme Action Plan/Plan d'Action de Programme de Pays
OSC	Organisation de la Société Civile
CSLP	Cadre stratégique de lutte contre la pauvreté
CDMT	Cadre de dépenses à moyen terme
RBA	Bureau Régional Afrique
DC-CPR	Développement des Capacités pour une Croissance favorable aux Pauvres et pour la Redevabilité
PRECASP	Projet de renforcement des capacités du secteur public
PERICLES	Programme européen de renforcement des institutions des collectivités locales et de leurs services.
PDL	Plans de développement locaux
CIRA	Centre Interministériel de Renseignements Administratifs
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
UNDAF	Plan Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement
SURF	Sub Regional Facility
PNUD	Programme des Nations Unis pour le développement

**PROJECT RESULTS AND RESOURCES
FRAMEWORK**

Intended Outcome as stated in the Country/ Regional/ Global Programme Results and Resource Framework:

Assign a number to each outcome in the country programme (1, 2,...). Axe stratégique 1. La bonne gouvernance est assurée

CPD Outcome : Effet 1 CPAP Gouvernance (2006-2008) : Une administration publique moderne

Outcome indicators as stated in the Country/ Regional/ Global Programme Results and Resources Framework, including baseline and targets.

Applicable MYFF Service Line:

Partnership Strategy : Partenariat avec les Ministères impliqués (voir partie narrative)

Project title and ID (ATLAS Award ID): Amélioration de la qualité du service public Award ID: 47 195

Intended Outputs	Output Targets for (years)	Indicative Activities	Responsible parties	Input
<p>Produit 1 – La rapidité et l’efficacité de 5 services essentiels sont améliorées.</p> <p>Situation de référence</p> <ul style="list-style-type: none"> - Complexité & lenteur des procédures administratives - Complexité & lenteur des procédures administratives (évaluation à faire) - Difficulté pour l’usager d’accéder à des services dépendant de plusieurs administrations - Difficultés d’accès pour les usagers de l’intérieur du pays 	<p>Cible 1 (2008) :Le processus de simplification des procédures administratives est entamé</p>	<p>Activité 1 : Réalisation d’une étude sur la situation de référence dans les 3 institutions concernées (audits organisationnels) permettant d’établir la cartographie des processus à la lueur des mandats et missions des institutions concernées</p>	<p>2 CI</p>	<p>40 000</p>
			<p>4 CN</p>	<p>18 000</p>
			<p>1 Atelier</p>	<p>10 000</p>

<p>Indicateurs de produit:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Temps effectif pour la délivrance des services - Existence d'un processus de simplification des procédures administratives - Disponibilité des informations relatives aux délais et procédures, à des lieux et sous des formes connus et accessibles - Existence d'un dispositif simplifiant l'accès à des services dépendant de plusieurs administrations - Nombre d'étapes et de pièces non nécessaires demandées pour l'obtention de services par les administrations impliquées 	<p>Cible 2 (2009) : Le temps effectif pour la délivrance de 2 services est réduit de 15% Et les informations relatives aux délais et aux procédures administratives (simplifiées) sont accessibles à l'administration et aux usagers</p>	<p>Activité 2 : Mise à jour de l'inventaire des procédures administratives et élaboration d'un plan d'actions prioritaires pour la simplification des procédures sélectionnées dans les 3 institutions concernées</p>	<p>2 CN 1 atelier Bureau d'études</p> <p>9 000 6 000 40 000</p>
	<p>Cible 3 (2010) : Le temps effectif pour la délivrance de 3 nouveaux services est réduit de 15 %</p>	<p>Activité 4 : Conception et mise en ligne d'un portail informationnel à l'usage du public incluant les descriptifs des procédures administratives</p>	<p>Bureau d'études</p> <p>70 000</p>
	<p>Cible 4 (2010): Deux services ciblés sont délivrés par des guichets uniques</p>	<p>Activité 5: Réactualisation du plan E-Gov élaboré par le gouvernement</p>	<p>Bureau d'études</p> <p>10 000</p>
		<p>Activité 6: Création des structures de services pour les usagers (bureaux d'accueil et CIRA aux niveaux des départements ministériels et wilaya appuyés)</p>	<p>Logiciels/Bureau d'études</p> <p>30 000</p>
			<p>Accompagnement /Bureau d'études</p> <p>145 000</p>
			<p>Equipements</p> <p>90 000</p>

		Activité 7 : Mise en place des guichets uniques dans les ministères et wilayas appuyés		Equipements,	50 000
				1 atelier	6 000
		Activité 8: Partages d'expériences sur les télé-services		voyage d'études	30 000
		Activité 9: Expérimentation de télé-services		Bureau d'études	220 000
				Equipements,	30 000
		Activité 10 : Etude de faisabilité de communes itinérantes		CN	4 500
		Activité 11 : Expérimentation d'une commune itinérante		Bureau d'études	20 000
		Activité 12 : Evaluation des expériences des Centres de renseignements, des bureaux d'accueil, des guichets uniques et des communes itinérantes		4 CN	20 000
		Activité 1 : Réalisation d'une enquête de perception par les usagers de la qualité des services publics, en particulier pour les services		CN	4 500
				Bureau d'études	70 000
Produit 2 – Une culture de redevabilité vis-à-vis des citoyens est instaurée et pratiquée par l'administration	Cible 1 (2008) : Les administrations impliquées dans les services retenus transmettent les informations demandées par				

pour les cinq services retenus (cf. produit I)	les citoyens.	retenus	Atelier	5 000
<p>Situation de base :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Opacité du fonctionnement administratif – <i>rétenion</i> de l'information - Existence d'une volonté politique d'amélioration - La société civile ne joue pas son rôle de contrôle et de contre pouvoir vis-à-vis de l'administration - Manque de satisfaction des citoyens dans le fonctionnement de l'administration 	<p>Cible 2 (2009) : 20% supplémentaires de citoyens interrogés sont satisfaits par les administrations des services ciblés</p>	<p>Activité 2: Elaboration d'un plan d'actions prioritaires sur la base de l'enquête</p>	<p>2 CN</p>	<p>10 000</p>
<p>Indicateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le dispositif législatif et réglementaire relatif à la transparence et à la diffusion de l'information est adopté - % de citoyens interrogés étant satisfaits par l'administration délivrant les cinq services ciblés - Nombre de rapports produits par les OSC sur le contrôle citoyen de l'action publique 	<p>Cible 3 (2010) : 30% supplémentaires (par rapport à la situation de référence) de citoyens interrogés sont satisfaits par les administrations des cinq services ciblés</p>	<p>Activité 3 : Mise à jour du répertoire de l'ensemble des documents et actes administratifs à publier</p>	<p>Atelier</p> <p>2CN</p>	<p>10 000</p> <p>9 000</p>
		<p>Activité 4 : appui à l'élaboration des projets de lois sur le droit d'accès à l'information et sur « informatique et liberté »</p>	<p>5 ateliers</p>	<p>30 000</p>
			<p>4CN+1 CI</p>	<p>38 000</p>
		<p>Activité 5 : Campagne de sensibilisation de l'administration et des usagers sur ces textes de loi</p>	<p>5 ateliers</p>	<p>30 000</p>
		<p>Activité 6 : Elaboration d'un code d'éthique pour les communes et sa vulgarisation</p>	<p>1 CN</p>	<p>4 500</p>
			<p>2 ateliers</p>	<p>16 000</p>

