



## **PRESENTATION DE Mr LE DIRECTEUR DE L'ENTRAIDE NATIONALE**

### **Sommaire**

I- Introduction

II- Bilan de l'action sociale de l'Entraide Nationale.

III - Plan d'action.

### **I- Introduction**

#### **STATUT**

Créée, d'abord, sous forme d'institution privée à caractère social le 27 avril 1957, l'Entraide Nationale a ensuite été érigée, en Etablissement Public ( à partir de 1972 ).

L'Entraide Nationale est placée sous la tutelle du Ministère du Développement Social, de la Famille et de la Solidarité

#### **MISSION**

Dispenser l'aide et l'assistance, sous toutes ses formes et concourir à la promotion familiale et sociale.

#### **ATTRIBUTIONS :**

- Elle contrôle les oeuvres privées d'assistance et de bienfaisance qu'elle subventionne.
- Elle peut être consultée sur l'opportunité de la création de toute oeuvre publique à caractère social ou charitable ainsi que sur les mesures générales ou particulières intéressant la solidarité et l'entraide.
- Elle effectue la collecte, le stockage, la répartition et la distribution des dons et subventions dans le cadre des missions qui lui sont dévolues.
- Elle contribue à la formation des agents affectés aux oeuvres qu'elle contrôle.
- Elle peut être appelée à participer à la création d'institutions et d'établissements destinés à faciliter l'accès au travail et à l'intégration sociale des orphelins, des handicapés physiques et de toute personne relevant de son assistance.
- L'Entraide Nationale peut, sans autorisation spéciale, faire appel à la générosité publique.

#### **Population cible**

- Enfants : Education préscolaire des enfants ,suivi sanitaire et nutritionnel.
- Jeunes filles : Formation,sensibilisation, éducation sanitaire et nutritionnelle, alphabétisation, suivi après la formation, etc...
- Déscolarisés: Formation par apprentissage et initiation.
- Enfants en situation difficile : Soutien, contrôle, suivi, éducation et intégration.
- Femmes : Formation, éducation sanitaire et nutritionnelle, alphabétisation.
- Adultes : Alphabétisation aide

- Handicapés: Aide alimentaire, éducation, formation et soins paramédicaux et orthopédiques.

### Les programmes sociaux concernent les domaines suivants :

- L'amélioration de la condition de la femme et de la jeune fille ;
- L'éducation préscolaire;
- La Formation des jeunes déscolarisés ;
- L'alphabétisation des adultes ;
- La formation et l'assistance aux enfants et personnes handicapées;
- La contribution à la prise en charge des enfants et des personnes âgées.

### BUTS :

- Encourager et favoriser l'égalité des chances .
- Faciliter l'insertion sociale définitive.
- Améliorer le niveau de vie.
- Lutter contre la précarité et la pauvreté.
- Participer à la lutte contre le travail des enfants.
- Diminuer la déscolarisation des enfants.

### ORGANISATION DE L'ENTRAIDE NATIONALE:

- Le Conseil d'Administration.
- L'administration centrale.
- Les délégations provinciales.
- Les comités consultatifs provinciaux.

## II- Bilan de l'action sociale de l'Entraide Nationale

### *Evolution du nombre des centres durant les 4 dernières années*

Centres	2001	2002	2003	2004	Zones Rurales	Zones Urbaines
Centres d'Education et de Formation	620	647	670	702	306	396
Jardins d'Enfants	163	176	217	252	136	116
Maisons de Bienfaisance	373	392	401	493	326	167
Centres pour Handicapés	5	5	5	5	-	5
Centres d'Initiation Professionnelle	17	13	22	20	-	20
Centres de Formation par Apprentissage	34	35	38	43	-	43
<b>Total</b>	<b>1212</b>	<b>1268</b>	<b>1353</b>	<b>1515</b>	<b>768</b>	<b>747</b>

Espaces d'alphabétisation	468	478	551	610	243	367
Associations des paralytiques et des aveugles	147	147	147	147	-	147

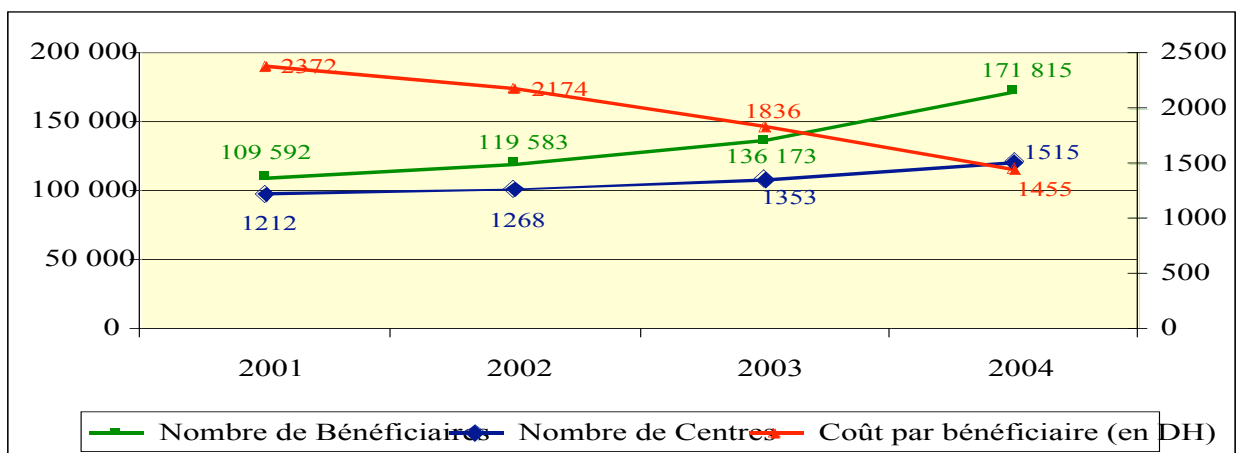
Evolution du nombre de bénéficiaires

Centres	2001	2002	2003	2004
Centres d'Education et de Formation	37.869	40.106	45.480	65 196
Jardins d'Enfants	4.550	4.869	9.124	10 405
Maisons de Bienfaisance	35.000	37.500	40.299	46 500
Espaces d'alphabétisation	23.972	29.257	31.916	40 293
Centres pour Handicapés	655	655	655	858
Centres d'Initiation Professionnelle	1.278	801	1.167	1 005
Centres de Formation par Apprentissage	2.167	2.293	3.430	3 456
Associations des paralytiques et des aveugles	4.101	4.101	4.102	4.102
<b>Total bénéficiaires</b>	<b>109 592</b>	<b>119 583</b>	<b>136 173</b>	<b>171 815</b>

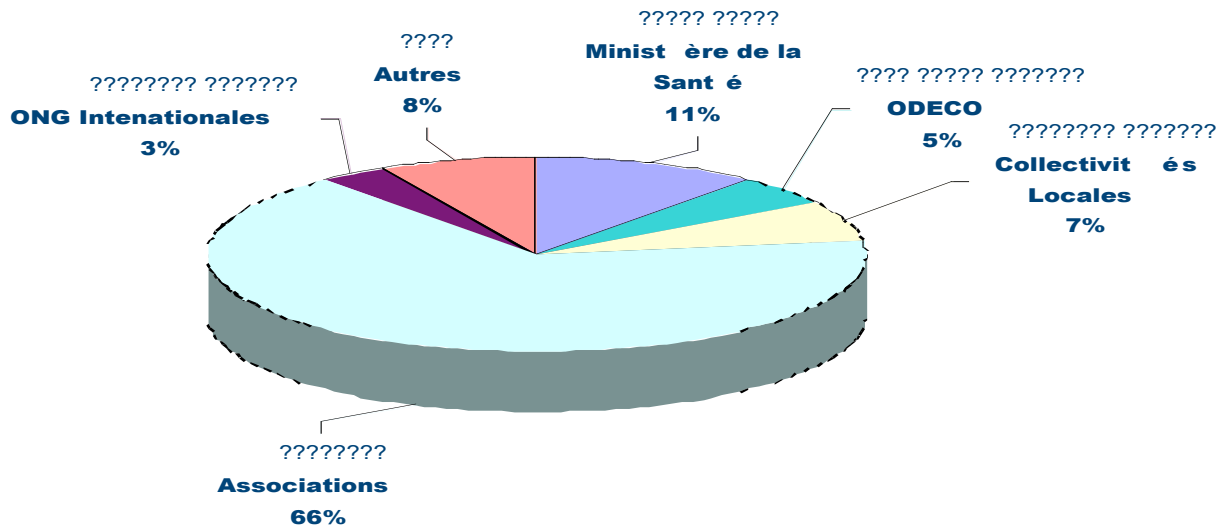
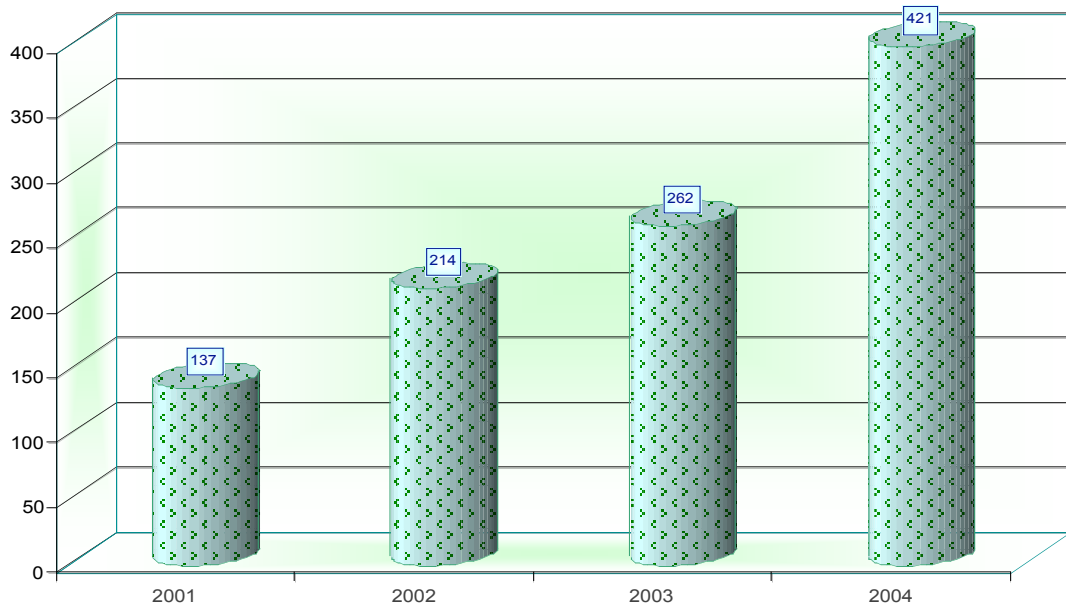
Evolution des bénéficiaires, des centres et des coûts

Nb Centres / Nb Bénéficiaires / Coût par bénéficiaire	2001	2002	2003	2004
Nombre de Centres	1212	1268	1353	1515
Nombre de Bénéficiaires	109 592	119 583	136 173	171 815
Coût par bénéficiaire (en DH)	2372	2174	1836	1455

Évolution durant les 4 dernières années



Evolution du nombre de convention de partenariat durant les 4 dernières années



Graphique 6 : Typologie des partenaires (y compris les Fédérations de sport)

## **LES PARTENAIRES PUBLICS**

- 1- Le Secrétariat d'Etat à la Formation Professionnelle;
- 2- Le Secrétariat d'Etat chargé de l'alphabétisation;
- 3- Le département chargé du préscolaire;
- 4- Les collectivités locales ( Errachidia, Jerada, Laâyoune, Sidi kacem, Casablanca, Fès, Tanger ....)
- 5- Le CDER, l'ODECO;
- 6- L'Administration des Douanes.....

## **LES PARTENAIRES INTERNATIONAUX**

France, Espagne, Japon, Corée du sud.....

## **PARTENARIAT CADRE AVEC DES ONG :**

- 1- La Ligue Marocaine de la Protection de l'Enfance;
- 2- L'Union de l'Action Féminine;
- 3- Helen Keller International ;
- 4- Lions Club International District 416 - Maroc ;
- 5- INSAF, ADROS .....;
- 6- PAIDEIA, MZC, IDRB, SITE .....;
- 7- Fondation Marocaine de l'étudiant ;
- 8- Fédération de Basket Ball, Lutte, Rugby et Hand Ball ;

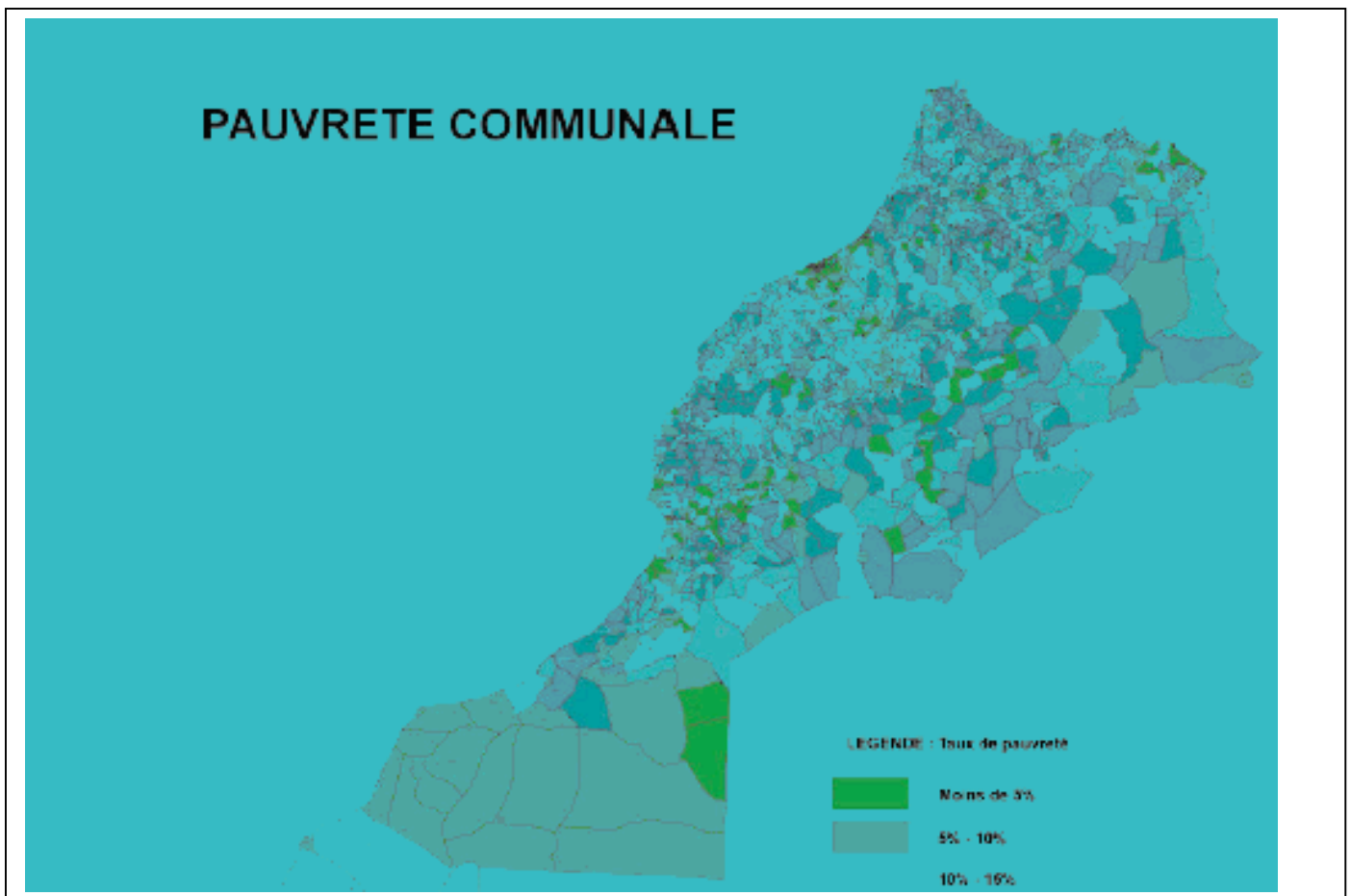
## **D'autres actions ont été entreprises dont :**

- 1- Publication de l'appel de l'Entraide Nationale à l'occasion de la journée internationale (17 octobre) de lutte contre la pauvreté en 2002 et 2003;
- 2- L'organisation de compétitions sportives, dans différentes disciplines, au niveau national, la phase finale a lieu chaque année dans une province, en 2004 elle aura lieu à LAYOUNE;
- 3- L'organisation de colonies de vacances pour les pensionnaires des bienfaisances;
- 4- La mobilisation et la participation dans l'action nationale entreprise en faveur des populations touchées par le séisme dans la province d'AL HOCEIMA;
- 5- L'intervention auprès de l'Administration des Douanes pour la franchise en faveur des bienfaisances et des associations recevant des dons de l'étranger en faveur des sinistrés d'AL HOCEIMA;
- 6- La tenue de réunions au niveau provincial avec les autorités, les élus et les associations d'action sociale pour préparer et planifier les actions nécessaires au niveau de la province;
- 7- Réalisations d'enquêtes avec les partenaires : LMPE(mendicité à Rabat), HKI à ELHAOUZ;
- 8- Organisation de réunions provinciales et régionales pour la constitution des espaces provinciaux et régionaux de solidarité;
- 9- Organisation de manifestations de sensibilisation et de portes ouvertes dans les centres et institutions sociales à l'occasion de l'anniversaire de création de l'E.N. (27 avril 1957);
- 10- Organisation de la journée de l'Orphelin le 26 avril de chaque année, à partir de 2004;
- 11- Octroi de subventions aux associations et bienfaisances.

### III- PLAN D'ACTION

#### III.1- Le contexte

- 13.7% de pauvreté relative ;
- 25% Taux de vulnérabilité;
- 40% analphabétisme;
- Plus de 200.000 déscolarisés par an;
- 1.5 millions d'handicapés dont 600.000 inaptes au travail;
- 600 Communes rurales ( CR ) à taux de pauvreté > 20% ;
- 61% CR :aucune structure sociale sauf école et dispensaire;
- 405.000 ménages dans des quartiers non réglementaires;
- 230.000 ménages dans les bidonvilles;
- 400 quartiers périurbains sous équipés.



## **LE CONSTAT sur les démunis :**

- Orphelins sans ressources.
- Enfants des familles démunies.
- Enfants vivant dans la rue.
- Enfants abandonnés.
- Jeunes sans abri.
- Femmes en situation de précarité.
- Mendiants, vagabonds.
- Clochards, marginaux.
- Ex détenus sans ressources.
- Aliénés sans abri.
- Personnes handicapées sans ressources.
- Personnes âgées démunies.

## **PARMI LES CAUSES**

### **NIVEAU 3 :**

- Conditions de vie dégradées.
- Revenu faible ou inexistant.
- Fréquence élevée de problèmes de santé

(ennui de santé des parents, maladie psychiatrique ou dépression, cas d'handicap ...).

- Perte d'emploi.
- Ruptures familiales (deuil, divorce ou séparation...).
- Enfance difficile.

### **NIVEAU 2 :**

- Politique de la ville et de la région.
- Encadrement des populations.
- ONG et Institutions de proximité.

### **NIVEAU 1 :**

- Evaluation des politiques publiques : éducation, investissement, emploi, santé (couverture médicale), famille...
- Prospective.

## **LES CONSEQUENCES :**

### **SUR LES PERSONNES :**

- Abandon scolaire, échec scolaire.
- Maladies contagieuses.
- Agressivité, déchéance, misère.
- Exclusion, marginalisation.
- Souffrance psychologique.
- Fléaux sociaux, drogues, prostitution ...
- Fragilité, manipulation, perte des valeurs.

... / ...

### **SUR LES FAMILLES :**

- Charges supplémentaires.
- Tensions, séparation, misère.
- Exclusion, marginalisation.
- Souffrance psychologique.
- Fléaux sociaux ...
- Fragilité, manipulation, perte des valeurs.

## **SUR L'ENVIRONNEMENT :**

- Rue, quartier, ville ...
- Chômage.
- Constitution de bandes de malfaiteurs.
- Mendicité.
- Economique : Commerce, tourisme ...
- Autres secteurs : Sécurité, justice ...

## **III.2- La politique du Ministère du développement social**

Elle s'inscrit dans le cadre de :

«l'Initiative National pour le Développement Humain».

Elle se décline en quatre programmes stratégiques :

- Le programme de lutte contre la pauvreté rurale;
- Le programme de lutte contre l'exclusion sociale urbaine;
- Le programme de lutte contre la précarité extrême;
- Le programme transversal de développement humain.

## **III.3-Le plan d'action de l'Entraide Nationale**

### **Objectif : Généraliser les services à la population cible**

- 1) La mise à niveau et le renforcement des Institutions de Bienfaisance ;
- 2) La mise en œuvre des programmes stratégiques de l'INDH;
- 3) Le Programme de modernisation de l'Entraide Nationale.

### **1) La mise à niveau des Institutions de Bienfaisance ;**

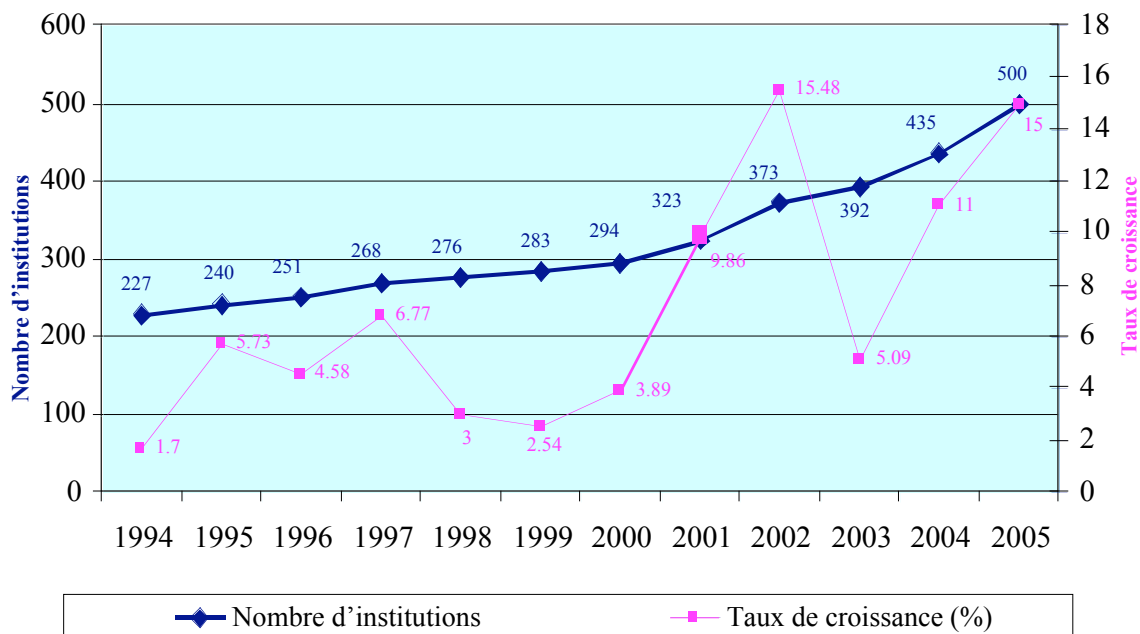
### **LES MISSIONS DES BIENFAISANCES**

- Prendre en charge des enfants pauvres en vue de leur assurer le droit à une scolarisation adéquate;
- Œuvrer pour une meilleure insertion sociale des bénéficiaires;
- Contribuer à la lutte contre la pauvreté et les fléaux sociaux;
- Participer à l'amélioration des indicateurs sociaux des populations défavorisées;
- Accueillir les personnes âgées sans ressources.

### **ÉVOLUTION DU NOMBRE DE BIENFAISANCES :**

<b>Années</b>	<b>Nombre d'Établissements</b>	<b>Taux de croissance (%)</b>
1994	227	1.7
1995	240	5.73
1996	251	4.58
1997	268	6.77
1998	276	3.00
1999	283	2.54
2000	294	3.89
2001	323	9.86
2002	373	15.48
2003	392	5.09

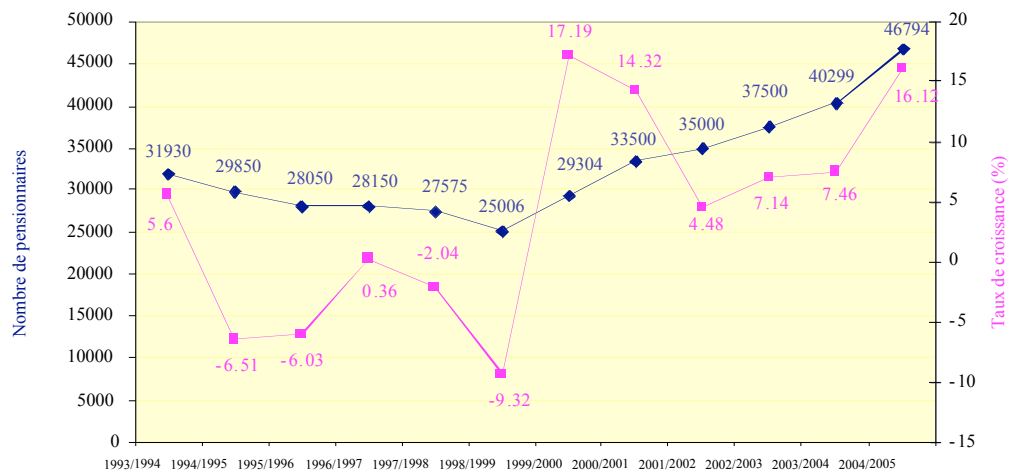
## Évolution du nombre de bienfaisances



## EVOLUTION DU NOMBRE DE PENSIONNAIRES:

Années	Nombre de pensionnaires	Taux de croissance (%)
1993/1994	31.930	5.6
1994/1995	29.850	-6.51
1995/1996	28.050	-6.03
1996/1997	28.150	0.36
1997/1998	27.575	-2.04
1998/1999	25.006	-9.32
1999/2000	29.304	17.19
2000/2001	33.500	14.32
2001/2002	35.000	4.48
2002/2003	37.500	7.14
2003/2004	40.299	7.46
2004/2005	46.794	16.12

## Évolution du nombre de pensionnaires de 1994 à 2005

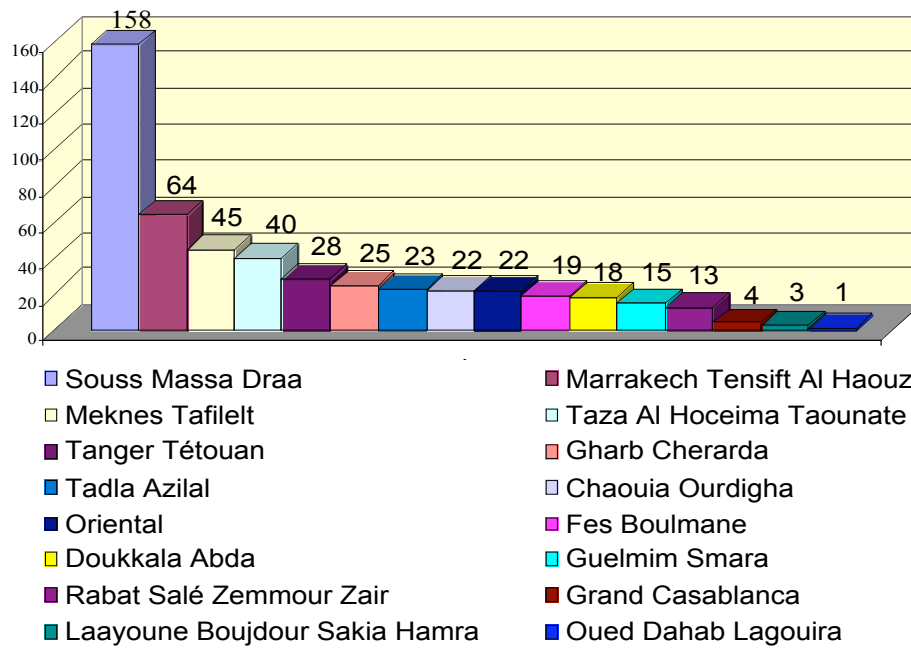


◆ Nombre de pensionnaires      ■ Taux de croissance (%)

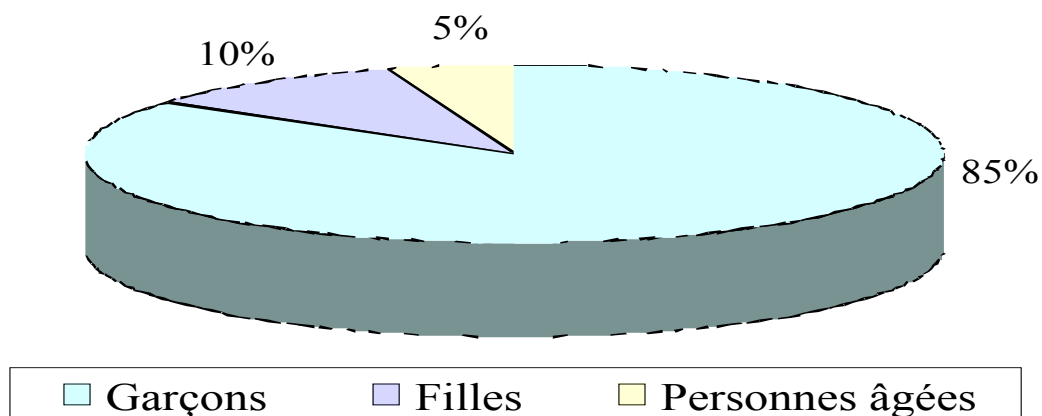
RÉPARTITION PAR RÉGION :

Région	Institutions		Bénéficiaires	
	Nombre	%	Nombre	%
<i>Chaouia Ourdigha</i>	22	4.40	1 234	2.64
Doukkala Abda	18	3.60	1 790	3.83
Fes Boulmane	19	3.80	1 436	3.07
Gharb Cherarda	25	5.00	1 825	3.90
Grand Casablanca	4	0.80	1 683	3.60
Guelmim Smara	15	3.00	972	2.08
Laayoune Boujdour Sakia Hamra	3	0.60	81	0.17
Marrakech Tensift Al Haouz	64	12.80	7 695	16.44
Meknes Tafilelt	45	9.00	4 192	8.96
Oriental	22	4.40	1 934	4.13
Oued Dahab Lagouira	1	0.20	80	0.17
Rabat Salé Zemmour Zair	13	2.60	1 195	2.55
Souss Massa Draa	158	31.60	14 433	30.84
Tadla Azilal	23	4.60	1 713	3.66
Tanger Tétouan	28	5.60	3 645	7.79
Taza Al Hoceima Taounate	40	8.00	2 886	6.17
<b>Total</b>	<b>500</b>	<b>100.00</b>	<b>46 794</b>	<b>100.00</b>

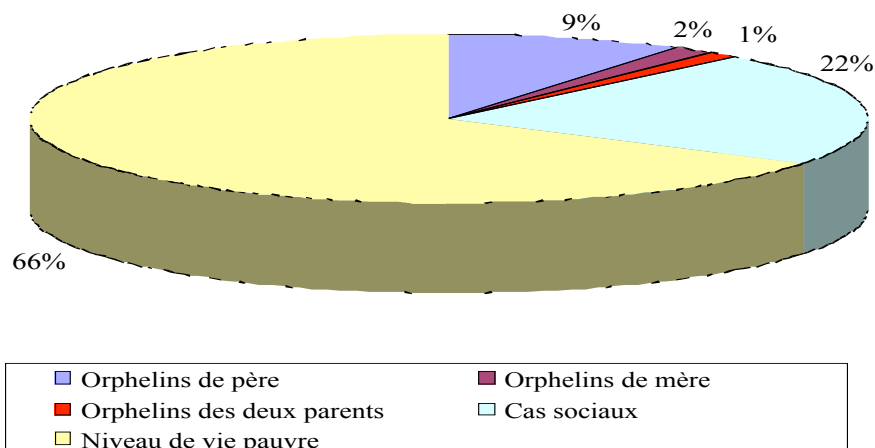
### Répartition du nombre d'établissements par région



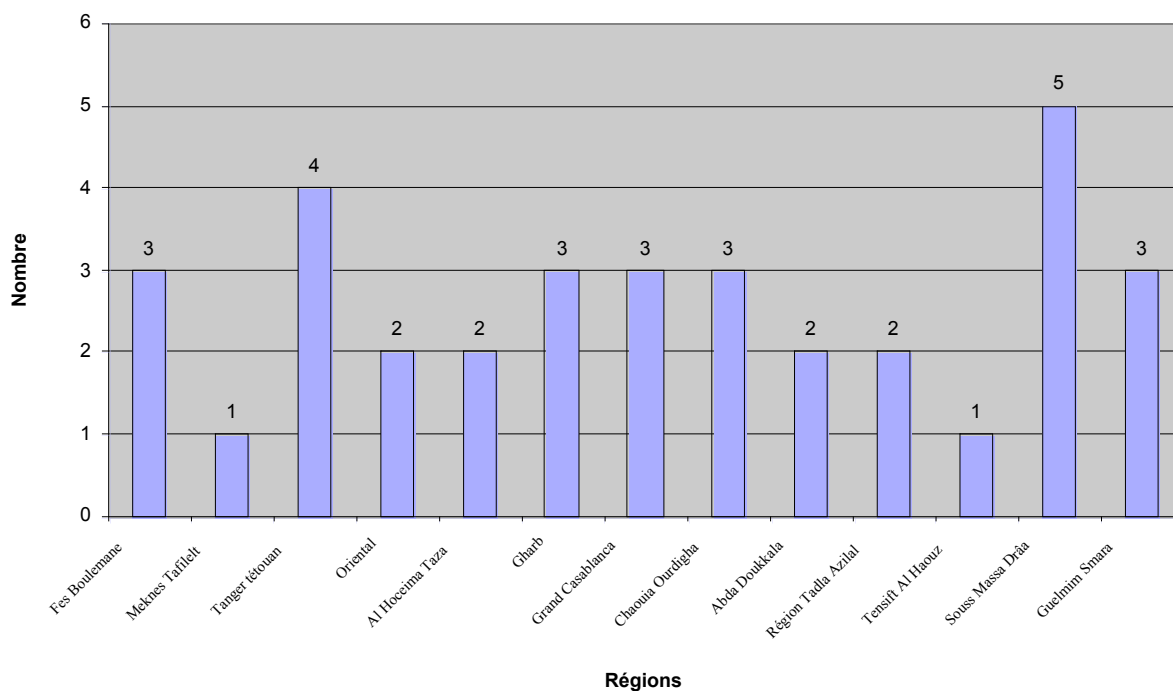
### Répartition des pensionnaires par catégorie :



### Répartition du nombre de pensionnaires par situation sociale :



### Maisons des Personnes âgées



### LES RESSOURCES FINANCIÈRES :

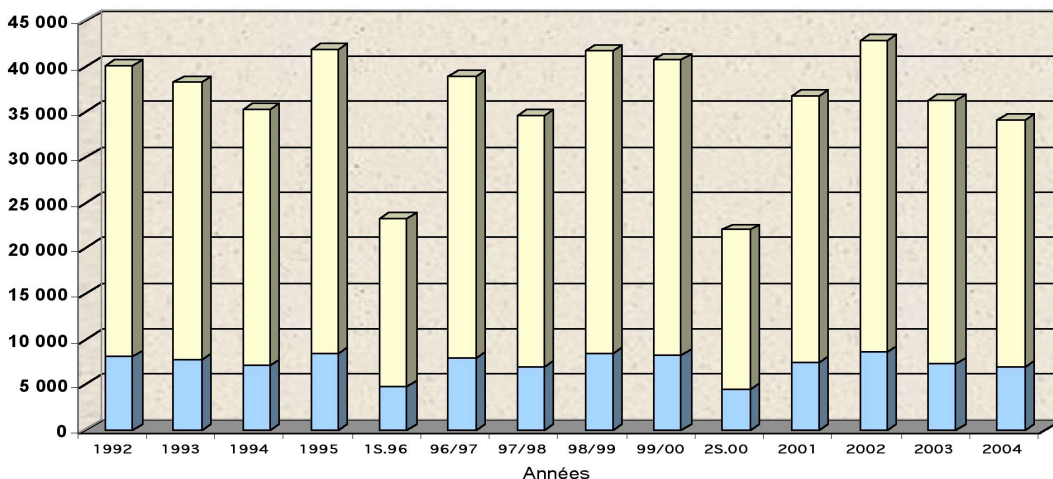
- Les cotisations de certains pensionnaires ;
- Les cotisations des membres actifs;
- Les subventions publiques : Autorités locales, Col. Loc., E.N.....;
- Les valeurs immobilières de l'institution ;
- Les recettes des soirées artistiques ;
- Les dons et legs.

### LES SUBVENTIONS DE L'ENTRAIDE NATIONALE

Années	Montant de la subvention en DH
1994/1995	13 800 000
1995/1996	13 920 000
1996/1997	21 000 000
1997/1998	27 850 000
1998/1999	29 150 000
1999/2000	29 750 000
2000/2001	30 000 000
2001/2002	30 000 000
2002/2003	30 000 000
2003/2004	30 000 000
2004/2005	61 000 000

Plus de 600 cadres et agents mis à la disposition;  
 - Interventions auprès des douanes, des mécènes ...

**Recettes de la surtaxe d'abatage de 1992 à 2004**



■ Surtaxe d'abatage (part EN : 20%)     
 ■ Surtaxe d'abatage (part répartie par les autorités locales : 80%)

**LES RESSOURCES HUMAINES**

- Recrutées par les associations 2.445
  - Mis à disposition par l'E.N. 653
  - Autres : (collectivités locales, promotion nationale,...): 395
- TOTAL 3.493**

Pour 500 institutions abritant 46.794 pensionnaires il existe actuellement 3.493 employés :  
 - 7 employés en moyenne par établissement;

**Loi cadre d'une bienfaisance de 100 pensionnaires:**

Fonctions	Effectif	Observations
<b>Personnel administratif :</b>	<b>3</b>	<b>Déficit ?</b>
- Directeur	1	
- Econome	1	
- Magasinier	1	
<b>Personnel de service :</b>	<b>11</b>	
- Personnel de cuisine	4	
- Personnel de ménage	4	
- Gardiens	3	
<b>Personnel spécialisé :</b>	<b>7</b>	
- Responsable éducatif	1	
- Educateurs	4	
- Assistante sociale	1	
- Responsable sport , culture et loisirs	1	
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	

## Actions mises en oeuvre par l'E.N. :

L'E.N. a engagé depuis 2003, un processus de modernisation des institutions de bienfaisance, parmi les chantiers les plus importants, on peut citer :

- La Charte d'éthique rédigée et en débat dans des réunions régionales (adhérer aux valeurs de bonne gouvernance);
- La structuration du réseau est réalisée, les éléments de base sont constitués (bureaux provinciaux et régionaux) ;
- L'organisation de l'A.G. constitutive de la Fédération Nationale des associations de bienfaisance (FNAB) au mois d'avril 2005;
- Formation entamée en partenariat avec l'ONDE et l'UNICEF;
- Formation de formateurs/éducateurs pour constituer les relais dans les régions;
  - Conception et impression des guides du formateur et de l'éducateur;
  - Elaboration de procédures standardisées et normalisation des documents de travail dans les bienfaisances.
  - Création de bibliothèques avec le soutien du Ministère,
  - Espaces sportifs en cours de création;
  - Création d'association sportive ( club omnisport);
  - Amélioration du niveau des subventions;
- Soutien auprès de la douane et des ONG et étrangères;
- Lancement de l'opération d'audit en 2005 et systématisation en 2006.

Malgré ces réalisations, des déficits importants existent encore.

## RESULTATS DE L'ENQUETE REALISEE AU MOIS D'AVRIL 2005

### **ETAT DES LOCAUX ET DES EQUIPEMENTS**

Les résultats de l'enquête sur les besoins des institutions sociales en équipements et en mise à niveau des locaux montrent une variation importante. Les financements nécessaires s'étendent de moins de 50 000 DH jusqu'à 3 200 000 DH.

L'analyse des résultats de cette enquête dans l'optique de définir les priorités d'intervention, a permis de classer ces institutions en quatre catégories :

<b>Niveaux</b>	<b>Nombre d'institutions</b>	<b>%</b>	<b>Besoin en financement (dh)</b>
<b>Satisfaisant</b>	142	28.4	587 450
<b>Acceptable</b>	231	46.2	60 798 956
<b>Peu satisfaisant</b>	90	18.0	61 354 701
<b>Préoccupant</b>	37	7.4	60 003 133
<b>Total</b>	<b>500</b>	<b>100 %</b>	<b>182 743 880</b>

## ETAT DE L'ENCADREMENT :

Actuellement, l'effectif du personnel exerçant au sein des institutions de bienfaisance s'élève à 3487 et se répartit comme suit :

- Employés des associations de bienfaisance: **2445**;
- Agents de l'Entraide Nationale: **653**;
- Autres (collectivités locales, promotion nationale,...): **395**.

Selon les résultats de l'enquête, le besoin en encadrement exprimé par les institutions de bienfaisance se répartit comme suit :

## PLAN DE MISE A NIVEAU

Année	Aménagement et équipement (DH)	Personnel à recruter (DH)	Formation du personnel existant (*)	Total Mise à niveau (DH)
2005 (niveaux 3 et 4)	121 357 834	8 520 000	1 000 000	130 877 834
2006 (niveau 2)	60 798 956	19 050 000	1 000 000	80 848 956
2007 (niveau 1)	587 450	22 590 000	1 000 000	24 177 450
<b>Total</b>	<b>182 744 240.00</b>	<b>50 160 000.00</b>	<b>3 000 000</b>	<b>235 904 240</b>

(\*) Le plan de formation du personnel existant requiert un financement annuel supplémentaire de 1 000 000 DH (formation de 1000 agents annuellement, avec un budget de 1000 DH par agent).

## III-1- La mise à niveau des Institutions de Bienfaisance

### III-1-1.Elaboration et respect de normes communes en matière de :

- Éducation : salles d'études, bibliothèques, soutien scolaire, citoyenneté, savoir vivre
- Hébergement : Dortoirs, réfectoires, bains .....
- Alimentation : Cuisine, calories, type .....
- Santé : Dépistage, contrôles périodiques, sensibilisation, infirmeries .....
- Animation socioculturelle et sportive : Espaces, encadrement .....

### III-1-2 LA MISE À NIVEAU DU MANAGEMENT

- Élaboration d' un système de suivi et d'évaluation, démarche qualité;
- Mise en oeuvre de procédures standardisées de gestion administrative, comptable et financière;
- Informatisation du système d'information;
- Institution d'un système du contrôle et d'audit;
- Adoption de stratégie de communication mobilisatrice;
- Encourager l'autofinancement, l'ouverture et le partenariat.

### III-1-3 LA MISE A NIVEAU JURIDIQUE

- Statut type des bienfaisances;
- Manuels des procédures;
- Normalisation des documents de travail;
- Charte d'éthique;
- Contrat programme Bienfaisances/État à travers le ENAD

### **III-1-4. LA MISE A NIVEAU DES RESSOURCES HUMAINES**

- Formation des membres des bureaux;
- Formation du personnel administratif;
- Formation du personnel financier;
- Formation des éducateurs;
- Conception et diffusion des guides du formateur et de l'éducateur.

### **III-2 La mise en œuvre des programmes de l'INDH**

- Le programme de lutte contre la pauvreté rurale ;
- Le programme de lutte contre l'exclusion sociale urbaine ;
- Le programme de lutte contre la précarité extrême ;
- Le programme transversal de développement humain.

#### **III-2-1 Le programme de lutte contre la pauvreté rurale**

- **Priorité 1 : 360 communes rurales dont le taux de pauvreté dépasse 30% (50 provinces, 4 millions de pers.) ;**
- **Priorité 2 : 240 communes rurales ou le taux de pauvreté est compris entre 20 et 30%.**
- **Priorité 3 : les autres communes.**

#### **ACTIONS :**

- ✓ Préscolaire,
- ✓ soutien scolaire,
- ✓ alphabétisation,
- ✓ formation professionnelle adaptée,
- ✓ éducation sanitaire,
- ✓ micro-crédit,
- ✓ micro entreprise,
- ✓ écoute,
- ✓ infrastructure sociale,
- ✓ solidarité,
- ✓ soutien aux handicapés inaptes au travail ,
- ✓ aux femmes en difficultés
- ✓ aux personnes âgées sans ressources;
- ✓ caravanes médicales .....

### **III-2 La mise en œuvre des programmes de l'INDH**

#### **III-2-2 Le programme de lutte contre l'exclusion sociale urbaine**

- **Priorité 1 : 250 quartiers dans 41 villes.**
- **Priorité 2 : Les autres quartiers sous équipés.**

## **ACTIONS :**

- Appui et implication des acteurs de développement local
- Infrastructures et services sociaux
- Activités génératrices de revenu : AGR
- Formation et insertion des jeunes
- Animation sociale, culturelle et sportive
- Préscolaire,
- soutien scolaire,
- alphabétisation,
- éducation sanitaire,
- micro-crédit,
- micro entreprise,
- écoute et orientation ,
- solidarité,
- soutien aux handicapés inaptes au travail ,
- aux femmes en difficultés
- aux personnes âgées sans ressources;
- Caravanes médicales;
- Réseaux d'ONG.

### **III-2-3 Le programme de lutte contre la précarité extrême :**

- **Priorité 1 : 50 000 personnes sur un total de 300 000.**

**Cibles prioritaires : mendiants, SDF, enfants dans les rues**

## **ACTIONS :**

- Mise à niveau des centres existants;
- Construction de nouveaux centres polyvalents et spécialisés;
- Insertion socio-économique.

### **III-2-3 Le programme social transversal**

**Cible: toutes les provinces du Royaume.**

#### **Buts :**

- ✓ créer une dynamique de développement social: soutien aux projets à fort impact, formation...
- ✓ Animation sociale, culturelle et sportive;
- ✓ lutter contre les facteurs de risque social à travers l'encouragement des associations et coopératives.

## **ACTIONS :**

- Renforcement et encouragement des associations;
- Encadrement et renforcement des infrastructures sociales;
- Amélioration de la qualité dans les services sociaux;
- Actions de proximité : rencontres citoyennes, animation socio-culturelle et sportive, soutien scolaire, caravanes médicales;
- Organisation de la solidarité, du partenariat et de la mobilisation sociale .....

### **III-3 Le programme de modernisation de l'Entraide Nationale**

- La mise à niveau du management;
- La gestion des ressources humaines;
- La gestion financière et comptable;
- La mise à niveau des centres;
- La mise à niveau et la création des activités.

#### **III-3-1 La mise à niveau du management**

- Démarche qualité;
- Audit organisationnel et stratégique;
- Formalisation des procédures;
- Décentralisation/déconcentration;
- Outils de suivi et d'évaluation;
- Système d'information;
- Direction par objectifs et programmation par résultats;
- Contrat-programme avec l'Etat;
- Organisation des services;
- Siège central et délégations;
- Externalisation;
- Communication : Internet, intranet, presse, TV, revue,
- Coopération internationale .....

#### **III-3-2 La gestion des ressources humaines**

- Titularisation du personnel non statutaire (recommandations du Conseil d'administration);
- Amélioration de la situation administrative du personnel statutaire;
- Plan de formation pluriannuel de l'ensemble du personnel;
- Bilan des compétences;
- Bilan social;
- Poste/profil.

#### **III-3-3 La gestion financière et comptable**

- Mise en place d'un plan comptable et d'un dispositif de comptabilité budgétaire et analytique;
- Assainissement du patrimoine ;
- Audit financier et certification des comptes;
- Audit des ONG subventionnées;
- Délégation des crédits (mise en place de budgets régionaux d'abord et provinciaux ensuite).

#### **III-3-4 La mise à niveau des centres :**

- Mise à niveau physique : Aménagement
- Equipement;
- Signalisation;
- Encadrement;
- Partenariat;

### III-3-5 La mise à niveau et la création des activités :

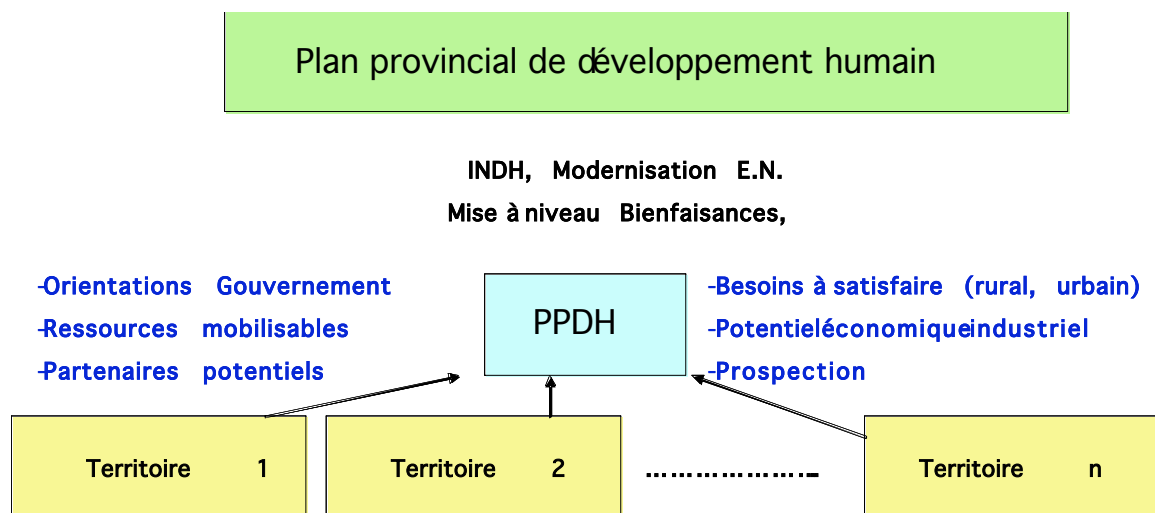
- Adaptation des services aux besoins de proximité;
- Préscolaire (jardins d'enfants et crèches);
- Apprentissage et initiation;
- Formation qualifiante;
- Formation handicapés;
- Alphabétisation .....
  
- Dar Al Mowaten (Maison du citoyen);
- Nouvelles filières de formation;
- Soutien scolaire/éducation non formelle;
- Éducation à la citoyenneté;
- Écoute/Orientation;
- Lutte contre la mendicité;
- Solidarité;
- Économie solidaire/espaces commerce équitable;
- Suivi post-formation/accompagnement;
- Formation à l'entrepreneuriat .....

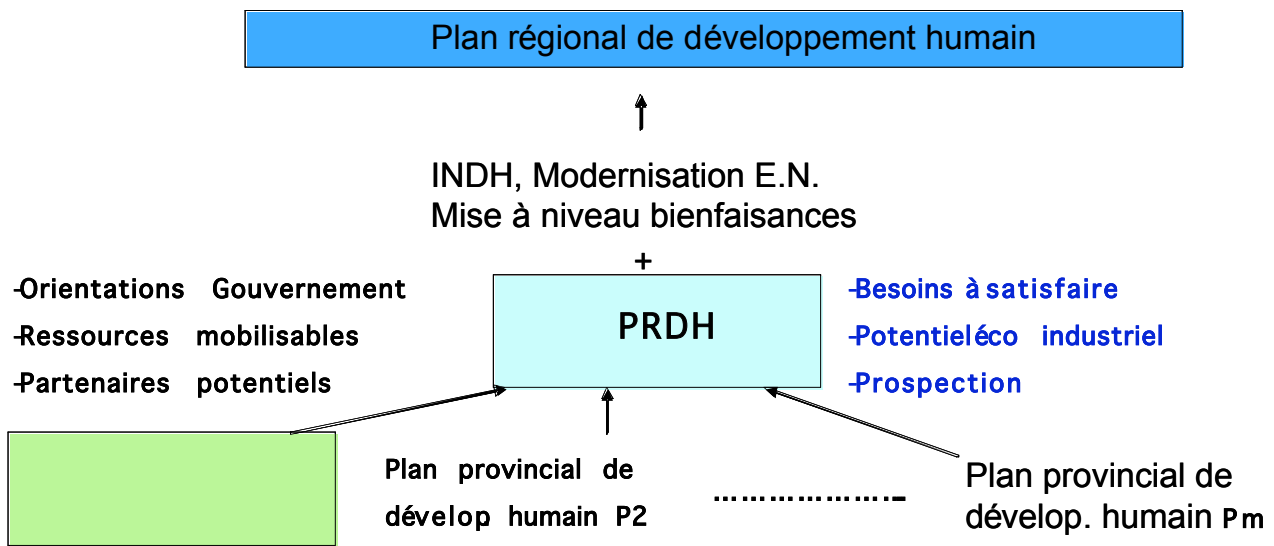
**LES PROGRAMMES DE L'INDH SERONT INTEGRES DANS UN PLAN D'ACTION TERRITORIAL LA DELEGATION PROVINCIALE :**

**Outil de travail : PLAN D'ACTION PROVINCIAL**

**Origine des données : Études et enquêtes nationales et locales.**

**Démarche : Participative, partenariale, respect des orientations du gouvernement**



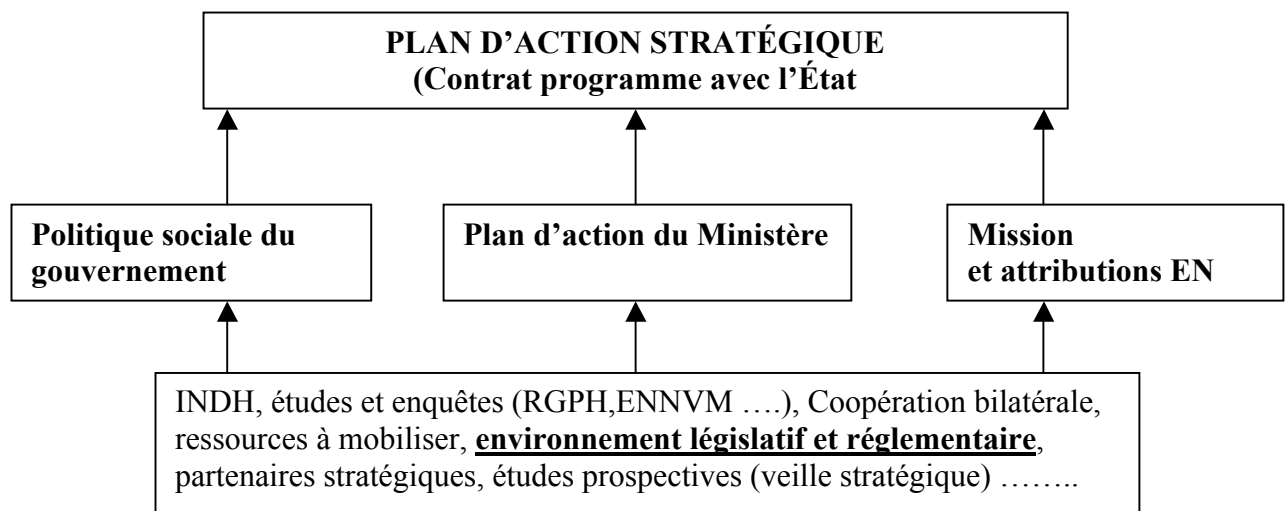


**L'ADMINISTRATION CENTRALE :**

**Principales attributions :**

- ✓ Études,
- ✓ planification,
- ✓ coordination,
- ✓ suivi,
- ✓ mobilisation,
- ✓ évaluation
- ✓ et communication

**Structures : Action sociale, Gestion des ressources, inspection générale.**



**MERCI POUR VOTRE ATTENTION**