



Royaume du Maroc  
Ministère du Tourisme



Au service  
des peuples  
et des nations

## Accompagnement du Ministère du Tourisme du Maroc dans la mise en œuvre du nouveau système de classement des établissements d'hébergement touristique

<b>Résultat(s) UNDAF</b>	
<b>Outcome 4</b> : Les partenaires institutionnels et la société civile s'approprient les principes de la gouvernance démocratique sensibles au genre et les mettent en œuvre pour un développement humain, intégré, équitable et durable	
<b>Produit 4.1</b> : Les capacités des institutions publiques pour accompagner et mettre en œuvre les réformes engagées par l'Etat en matière de Gouvernance démocratique basée sur les droits humains sont accrues	
<b>Indicateur</b> : Nombre d'institutions publiques ayant bénéficié de renforcement des capacités en matière de gouvernance démocratique basé sur les droits humains et sensible au genre pour assurer la mise en œuvre des réformes publiques.	
<b>Partenaire de mise en œuvre</b> : Ministère du Tourisme du Maroc (MT)	
<b>Partie responsable</b> : Organisation Mondiale du Tourisme (OMT)	
<b>Description du Projet</b>	
L' <b>objectif général</b> de ce projet est d'accompagner le Ministère du Tourisme du Maroc dans la mise en œuvre d'un nouveau système de classement des établissements d'hébergement touristique (EHT), chantier de restructuration initié par la stratégie touristique Vision 2020. Le but spécifique de ce projet étant de consolider un niveau de standing compétitif de l'hôtellerie marocaine, d'être à niveau en termes des standards internationaux et de développer une réelle culture de la qualité au sein des EHT. En effet, le renforcement des capacités et la mise à niveau aux standards internationaux en termes de contrôle et classement du secteur hôtelier au Maroc permettra de promouvoir la croissance économique et impactera positivement le marché de l'emploi. Le Projet sera mené selon la procédure « National Implementation by the Government of UNDP – NIM ». Le Ministère du Tourisme et le PNUD se sont mis d'accord pour faire appel à l'Organisation Mondiale du Tourisme (OMT), en tant qu'agence des Nations Unies spécialisée dans le domaine du tourisme et partenaire pour la réalisation des activités techniques liées à ce projet, pendant une période de 72 mois à compter du démarrage du Projet.	
Durée du Programme :	2013-2018
Atlas Award ID:	à définir
Project ID:	à définir
Démarrage du projet :	01 janvier 2013
Finalisation du projet :	31 décembre 2018
Modalité de mise en œuvre : NIM	
Date de réunion du LPAC : 13 novembre 2012.	
Budget total :	6.711.378 USD
Ressources allouées :	6.711.378 USD
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ministère du Tourisme : 6 511 378 USD (dont GMS): 189.652 USD</li> <li>PNUD : 200 000 USD (à mobiliser)</li> </ul>	

Approuvé au nom du Gouvernement : M. Lahcen HADDAD, Ministre du Tourisme

**Lahcen HADDAD**

**Ministre du Tourisme**

12/12/2012

Approuvé au nom du PNUD : M. Bruno POUEZAT, Représentant Résident

**Bruno Pouezat**



12/12/2012

## I. Contexte actuel :

Depuis plus d'une décennie, le Ministère du Tourisme a lancé des chantiers de structuration et a impulsé de nombreuses réformes pour améliorer la compétitivité et l'attractivité du secteur touristique, l'inscrire sur un sentier de croissance soutenue et créer les conditions favorables pour son développement territorial intégré. L'ambition étant d'améliorer le niveau de vie des citoyens et de figurer ainsi parmi les pays émergents sur la scène internationale.

La stratégie de développement touristique « Vision 2020 » vient souligner la pertinence de ce choix stratégique de développement accéléré. Ce choix puise ses arguments dans la capacité du secteur, par ses effets d'entraînement, à participer de manière significative à la prospérité collective dans divers secteurs. Grâce à la création d'emplois, à la stimulation des petites et moyennes entreprises, à la génération de revenus, à la diminution de la pauvreté et à la réduction de l'exclusion sociale, le secteur du tourisme est considéré comme un moteur de développement économique et social.

Le tourisme en effet, par ses singularités, alimente toutes les composantes du modèle de développement territorial choisi par le Maroc. Il est en particulier un instrument d'aménagement et de développement régional, qui valorise durablement les territoires, les populations et les patrimoines. De ce fait, le tourisme est devenu incontestablement, une locomotive de l'économie marocaine, contribuant de manière décisive aux équilibres macro-économiques suivants :

### - *Premier contributeur à la balance des paiements*

Entre 2001 et 2010, les recettes touristiques sont passées de 29 à plus de 56 milliards de dirhams, soit un taux de croissance de 7.5% par an. Les recettes touristiques cumulées durant cette période ont atteint 440 milliards de dirhams. Les revenus issus du tourisme sont ainsi devenus la première source de devises du pays, devant les transferts des Marocains Résidents à l'Etranger, et loin devant les autres secteurs de l'économie (phosphate, textile, ...).

### - *Deuxième contributeur au PIB national*

En termes de production de richesses, et en dépit d'une conjoncture internationale difficile, le Produit Intérieur Brut du secteur du tourisme est passé de 31 à près de 60 milliards de dirhams entre 2001 et 2010, soit une croissance annuelle moyenne de 7.6%, supérieure à celle de l'économie dans son ensemble, et ce dans un contexte de développement national accéléré.

Ainsi, la part du Tourisme dans le PIB national a gagné deux points passant de 6% en 2001 à environ 8% en 2010. Ce taux s'élève à environ 12% en tenant compte de la contribution du tourisme à la dynamisation d'autres activités connexes au secteur.

### - *Deuxième créateur d'emplois*

La dynamique du secteur a eu un impact socio-économique important, puisqu'il représente près de 450.000 emplois directs, avec une hausse de 40% durant la décennie 2001 – 2010. Ceci témoigne de l'importance du secteur dans la réduction du chômage et la diminution de la pauvreté et la précarité dans le milieu rural et urbain.

Ainsi et pour relever le défi de la montée en puissance de l'ensemble de la chaîne de valeur touristique et offrir une expérience de qualité internationale tout au long du séjour des touristes, la Vision 2020 a privilégié une stratégie d'amélioration de la compétitivité du secteur et de professionnalisation des acteurs de la chaîne de valeur touristique.

A cet effet, et afin d'accompagner l'évolution des métiers et de renforcer les exigences de qualité au niveau de toute la chaîne de valeur touristique, le Ministère du Tourisme a entrepris une réforme réglementaire des différentes activités touristiques. Ces réformes réglementaires, et le renforcement de capacités associées à celles-ci, permettront de poser les premiers jalons d'une démarche qualité à instaurer au niveau du secteur et seront relayées par une stratégie qualité adaptée à l'ambition de la Vision 2020 afin d'encourager le développement de la culture qualité (normes et référentiels qualité, etc.) au sein de l'entreprise touristique.

C'est dans cette logique et dynamique évolutive que vient s'inscrire le projet de partenariat entre le Ministère du Tourisme et le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD). A travers ce projet, le PNUD remplit son rôle d'accompagnateur du secteur public dans la mise en œuvre des réformes engagées par l'Etat, notamment la Vision 2020, et ce à travers le renforcement des capacités du Ministère du Tourisme pour une mise en œuvre optimale d'un nouveau système de classement des EHT conformément aux standards internationaux. Le projet contribuera à l'atteinte de l'Outcome 41 du Plan des Nations Unies pour l'Assistance et le Développement (UNDAF)<sup>2</sup>.

Ce projet de partenariat vise l'accompagnement du Ministère du Tourisme du Maroc dans la mise en œuvre de certaines activités liées aux réformes prévues par la Vision 2020, et plus précisément dans l'opérationnalisation de la refonte du système de classement des établissements d'hébergement touristique (EHT).

La refonte du système de classement porte sur trois volets :

- **Premier Volet : Le périmètre de classement (différents types et catégories d'hébergement touristique cernés par le système de classement)**

Au niveau du périmètre de classement, deux innovations majeures sont à relever :

- o La première concerne la revue des différents types d'hébergement concernés par la loi relative au système de classement dans le but de les adapter aux nouvelles exigences du marché et d'intégrer de nouveaux concepts fortement liés à la destination marocaine comme les riads et les kasbahs.
- o La deuxième innovation est relative aux catégories d'hébergement et consiste à classer tous les types d'hébergement en étoiles afin de s'aligner aux standards internationaux et offrir plus de visibilité aux touristes étrangers.

---

<sup>1</sup>Les partenaires institutionnels et la société civile s'approprient les principes de la gouvernance démocratique sensibles au genre et les mettent en œuvre pour un développement humain, intégré, équitable et durable

<sup>2</sup>Le Plan Cadre des Nations Unies pour la Coopération au Développement (UNDAF) constitue le cadre stratégique de la coopération entre le Système des Nations Unies (SNU) et le Royaume du Maroc pour la période 2012-2016. Il définit les domaines et résultats attendus de cette coopération et contribue à renforcer la coopération entre le SNU et les partenaires nationaux au développement ainsi qu'à assurer l'efficacité et l'efficience des programmes qui en découleront. Le Plan Cadre se fonde sur les priorités nationales et les orientations du Gouvernement, ainsi que sur la Déclaration du Millénaire et les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD), ainsi que les engagements portant sur les droits humains auxquels il a souscrit.

- **Deuxième Volet: Le dispositif de classement (process, commissions de contrôle, durée de validité du classement, etc.)**

Il sera procédé, dans le cadre du nouveau système de classement, à la séparation d'un certain nombre de problématiques transverses n'ayant pas un lien direct avec la qualité du classement. C'est le cas notamment de l'hygiène et de la sécurité. Aussi, une importance particulière sera prêtée à la qualité perçue par le client. De ce fait, le classement des hôtels, hôtels-clubs, maisons d'hôtes, riads et kasbahs de catégories 3 étoiles et plus, se fera sur la base de deux types de visites:

- o Une **visite de reclassification** visant principalement la vérification du respect de l'établissement d'hébergement touristique des normes du nouveau système de classement, l'évaluation de la qualité de l'infrastructure, du mobilier ainsi que les conditions de création de services. Cette visite sera réalisée par « un corps d'auditeurs spécialisé » composé de fonctionnaires du Ministère du Tourisme dans le cadre de Commissions Régionales de Classement ou Commission Nationale de Classement.
- o Une **visite mystère** afin de vérifier la qualité des infrastructures et des services perçue par les clients et qui sera confiée à des experts neutres spécialisés en la matière.

- **Troisième Volet :Le référentiel de classement (normes de classement)**

S'agissant du référentiel de classement, la principale nouveauté consiste à opter pour un système de notation, une pondération des critères de classement et une distinction entre « points obligatoires » et « points à la carte ».

Le succès d'un tel chantier réside aussi bien dans la conception du dispositif d'accompagnement que dans celle des outils nécessaires à sa mise en œuvre (organisation, process, outils, mesures d'accompagnement, etc.). En ce sens, une phase de transition et de préparation des acteurs à l'entrée en vigueur du nouveau système de classement s'avère indispensable. Dès lors, il est important d'identifier deux périodes d'implémentation distinctes et successives :

- **Première Période :La période de transition**

Cette période commencera dès le lendemain de la signature du présent Document Projet et s'étalera tout au long de la période de finalisation du nouveau système de classement et s'achèvera deux ans après la publication des textes légaux et réglementaires y afférent au Bulletin Officiel (BO). Pendant cette période, les activités suivantes seront réalisées:

- o Revue et perfectionnement des grilles de classement préalablement établies par la Ministère du Tourisme ;
- o Communication sur le nouveau système de classement ;
- o Formation d'un corps d'auditeurs marocains spécialisé et élaboration d'un guide d'interprétation des normes de classement ;
- o Réalisation de visites de reclassification et de visites mystère,celles-ci ayant pour objectif, pendant cette période, de fournir des recommandations aux hôteliers pour les préparer à l'entrée en vigueur du nouveau système de classement.

- **Deuxième Période : L'entrée en vigueur du nouveau système de classement**

Cette période débutera une fois la période de transition terminée. Durant cette phase, une seconde tournée de visites de reclassification et de visites mystère sera réalisée. Celles-ci auront pour but de

classer les EHT selon le nouveau système de classement. Il est à préciser que la note de classement finale de chaque EHT se fera selon une moyenne pondérée des notes reçues à l'issue des visites de reclassification et visites mystère réalisées.

## II. Stratégie d'intervention:

Pour veiller à la bonne mise en œuvre du nouveau système de classement tout en restant aligné aux pratiques et standards internationaux, le Ministère du Tourisme et le PNUD se sont accordés, dans le cadre du présent projet, à faire appel aux services de l'Organisation Mondiale du Tourisme (OMT), agence spécialisée en la matière, en tant que partenaire de réalisation.

Par ailleurs et comme exposé dans le Contexte Actuel (Partie I), les activités déclinées dans le présent Document Projet ne constituent qu'une partie intégrante du chantier de refonte du système de classement initié par le Ministère du Tourisme dans le cadre des projets de restructuration prévus par la Vision 2020. Parallèlement et en marge de ces activités, le Ministère du Tourisme réalisera des visites de reclassification, et ce en complément des visites mystère pour lesquelles l'OMT est saisie (Output2).

Ces visites de reclassification auront pour objectif **durant la phase transitoire** de sensibiliser et d'évaluer les EHT selon les normes du nouveau système de classement. Ces évaluations « à blanc » seront assurées intégralement par les auditeurs spécialisés du Ministère du Tourisme et porteront sur la qualité de l'infrastructure, du mobilier et des prestations. A l'issue de la phase de transition et **dès l'entrée en vigueur du nouveau système de classement**, ces visites de reclassification auront pour objectif final d'évaluer tous les EHT en vue de les reclasser selon le nouveau système de classement. Il est à préciser que les EHT seront prévenus et avisés au préalable de toutes les visites de reclassification.

Par ailleurs, et dans le but d'atteindre les résultats escomptés du projet, une note méthodologique sera élaborée par l'OMT, mettant en exergue la démarche et la stratégie d'intervention qu'adoptera l'OMT pour la réalisation des activités prévues.

## III. Description du projet:

Tenant en compte le Contexte Actuel (Partie I) et la Stratégie d'Intervention (Partie II) précités, le projet se définit de la manière suivante :

- **Output 1 : Les capacités du Ministère du Tourisme au Maroc en termes de classement et de contrôle des EHT sont renforcées et alignées aux standards internationaux**

Le but de ce produit est de renforcer les capacités du Ministère du Tourisme, aussi bien en termes d'outils que de capital Humain, pour une mise en œuvre optimale et conforme aux standards internationaux du nouveau système de classement des EHT. Le renforcement des capacités s'opérera comme suit:

- **Révision et perfectionnement des grilles de classement et des grilles des visites mystère** par l'OMT et un comité d'auditeurs du Ministère du Tourisme afin de les adapter aux standards internationaux. En un premier temps afin d'établir des propositions d'amélioration, il sera procédé à une lecture critique intégrale de toutes les grilles de classement et les grilles des audits mystère. Il s'en suivra une première revue de ces grilles et ce avant le lancement des sessions de formation. La première revue se soldera par la livraison au Ministère du Tourisme des nouvelles grilles mises à niveau et commentées. Enfin, et à l'issue de la formation des auditeurs marocains et la réalisation de 150 visites mystère, une version finale des nouvelles grilles

de classement et des grilles des visites mystère sera livrée au Ministère du Tourisme et mise à la disposition des auditeurs marocains chargés du contrôle et du classement des EHT. Par ailleurs, il est à mentionner qu'un comité consultatif composé de 5 à 10 auditeurs du Ministère du Tourisme sera constitué pour transmettre son avis à l'OMT tout au long du processus de révision et d'amélioration des critères des grilles.

- **Le développement d'un plan de renforcement des capacités** d'un corps d'auditeurs spécialisé en contrôle et en classement des EHT. Ce plan de renforcement s'articulera autour de formations certifiantes. L'objectif étant de doter les participants des connaissances et compétences nécessaires pour mieux évaluer les différents aspects de la qualité lors des opérations de classement/contrôle qu'ils seront amenés à organiser, et d'utiliser à bon escient les nouvelles grilles de classement. A terme des formations, l'OMT fournira à chaque participant un certificat de formation attestant de la participation, du nombre d'heures et de l'objet de la formation.

Le séquentiel des formations prévu dans le cadre du plan de renforcement des capacités du corps d'auditeurs spécialisé, se présente comme suit :

Formation	Composition	Durée
Formation théorique	6 groupes de 15 auditeurs	5 jours par formation
Formation pratique	15 groupes de 6 auditeurs	5 jours par formation
Ateliers de restitution et d'évaluation	9 groupes de 10 auditeurs	5 jours par atelier (3 jours de restitution, 2 jours d'évaluation)

Le plan de renforcement prévoit, par ailleurs, l'élaboration en collaboration avec les auditeurs formés d'un « guide d'interprétation des normes de classement des établissements d'hébergement touristique ». Ce guide servira à harmoniser les interprétations des normes de classement par les auditeurs et donc assurer une cohérence au niveau du standing des EHT d'une même catégorie et d'un même type. Il doit comporter une interprétation claire et détaillée de toutes les normes de classement, des exemples, des illustrations, etc.

Tout au long de la phase transitoire et jusqu'à l'entrée en vigueur des textes de loi régissant le nouveau système de classement, le corps d'auditeurs spécialisé s'occupera de trois missions :

- Le classement/contrôle du parc hôtelier existant selon les anciennes normes de classement (arrêté du Ministre du Tourisme n°1551.02 du 18 décembre 2003) ;
- Le classement/contrôle des nouveaux EHT en fonction des nouvelles normes de classement (à partir de l'adoption du nouveau texte de loi) ;
- Le classement « à blanc » selon les nouvelles normes de classement de l'ensemble des EHT.

Une fois la période de transitoire terminée, le corps d'auditeurs spécialisé se chargera de classer et de contrôler le parc hôtelier existant et les nouveaux EHT selon les nouvelles normes de classement.

La formation des auditeurs marocains portera essentiellement sur les nouvelles grilles et normes de classement. Par ailleurs, l'accent sera mis aussi sur la différence et la comparaison entre les anciennes et les nouvelles normes de classement et ce, pour faciliter la transition et l'interprétation des auditeurs des nouvelles normes.

Après revue des nouvelles grilles de classement et d'audit mystère, et si ces dernières subissent des modifications majeures, il pourrait être procédé à une session de formation complémentaire au profit du corps d'auditeur spécialisé.

#### **Cibles :**

- 8 Grilles de classement et de visite mystère revues et améliorées ;
- 90 Auditeurs marocains formés dans le classement et contrôle des EHT ;
- 1 Guide d'interprétation des normes de classement élaboré et mis à la disposition des auditeurs ;
- 100% de mise en œuvre du plan de renforcement des capacités des auditeurs.

#### **Livrables :**

- Une première version des grilles modifiées, commentées et mises à niveau des standards internationaux et ce, avant le début de la formation du corps d'auditeurs spécialisé ;
- Une version finale des grilles modifiées en concertation avec le comité consultatif des auditeurs marocains et ce, à l'issue des sessions de formation et la réalisation des 150 premières visites mystère ;
- Le plan de formation et les supports à utiliser pour la formation préalablement approuvés par le Ministère du Tourisme ;
- Un rapport de formation par groupe et par session : séquentiels des formations, déroulement de la formation, réalisation des objectifs, points d'amélioration, besoins complémentaires en formation, récapitulation de l'évaluation ;
- Un rapport d'évaluation des auditeurs formés par session et par groupe ;
- Une synthèse générale de toutes les sessions de formation ;
- Un guide d'interprétation des normes de classement des EHT. Ce guide sera destiné aux auditeurs dans le cadre des activités de contrôle et de classement qu'ils auront à assurer. Le guide sera ventilé par type et catégorie d'EHT et aura pour objet d'unifier l'interprétation et faciliter la mise en œuvre des nouvelles normes de classement.

#### **- Output 2: Les EHT sont sensibilisés et accompagnés pour faciliter leur appropriation des nouvelles normes et évalués conformément au nouveau système de classement**

L'objectif est de sensibiliser et d'évaluer les EHT selon les nouvelles normes du système de classement au biais de visites mystère. Ces visites mystère seront assurées par des experts de l'OMT et auront pour but d'évaluer, selon le nouveau système de classement et à l'insu des hôteliers, les EHT de moyen et haut standing, à savoir les hôtels, hôtels-clubs, maisons d'hôtes, riads et kasbahs de catégories supérieures ou égales à 3 étoiles. Cette évaluation portera sur la qualité perçue par les clients. Le choix des experts de l'OMT devra être soumis au Ministère du Tourisme pour approbation, et ce, avant le démarrage de ces visites mystère.

Pour récapituler, chaque EHT sensibilisé et évalué dans le cadre de ce projet fera l'objet d'au moins deux visites mystère :

- Une visite mystère **pendant la période transitoire** d'implémentation du système de classement. Cette visite sera réalisée dans le but de sensibiliser, accompagner et faciliter aux EHT l'adhésion au nouveau système de classement, et ce avant son entrée en vigueur ;
- Une visite mystère **une fois la période transitoire terminée**. A l'issue de cette visite, une note d'évaluation sera attribuée à l'EHT selon le niveau de conformité aux nouvelles normes de classement. Combinée au résultat de la visite de reclassification (menée en marge du présent

projet par le Ministère du Tourisme), cette note permettra de déterminer, selon le nouveau système de classement, la catégorie de l'EHT.

L'estimation des visites mystère à réaliser, représentée dans le tableau ci-dessous, est effectuée à titre indicatif et prend comme hypothèse l'entrée en vigueur du nouveau système de classement à partir du quatrième semestre de 2014. Le Ministère du Tourisme se réserve le droit de la modifier en cas de besoin. Toutefois, l'augmentation du nombre total des visites mystère (2488) ou la modification du nombre de visites mystère par catégorie ou le montant global convenu nécessitent l'accord des parties.

Une planification plus précise se fera trimestriellement conjointement avec les parties. Les missions de visites mystère devront être réalisées conformément à cette planification.

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Total
5* + luxe	37	47	65	40	40	40	269
4*	87	96	99	70	70	70	492
3*	87	89	89	70	70	70	475
HC	18	20	26	20	20	20	124
MH & Riads	176	176	176	200	200	200	1128
Total	405	428	455	400	400	400	2488

#### **Cibles:**

- 2488 Visites mystère réalisées ;
- Au moins 1100 EHT sensibilisés et évalués.

#### **Livrables:**

- Un rapport de chaque visite mystère comportant la grille de visite mystère dûment remplie, les forces et les faiblesses de l'établissement, une évaluation des besoins de mise à niveau et des recommandations pour s'aligner aux nouvelles normes ;
- Des rapports consolidés d'activité trimestriels ;
- Un rapport annuel par territoire touristique, ventilé par type et par catégorie, faisant ressortir le niveau de qualité global ainsi que les besoins en mise à niveau.

#### **Output 3: Les principaux acteurs du secteur du tourisme sont sensibilisés sur les innovations apportés par le nouveau système de classement des EHT**

Dans une logique de concertation avec les différents partenaires, et dans le cadre de son plan de communication, le Ministère du Tourisme a prévu dans un premier temps l'organisation de quatre (4) séminaires de communication/sensibilisation. Ces séminaires auront pour objectif de :

- Sensibiliser les participants sur l'importance de la qualité dans l'hébergement touristique et la nécessité de mettre à niveau le système de classement pour l'adapter aux nouvelles exigences et attentes des clients;
- Partager les innovations du nouveau système de classement en termes de périmètre, process et référentiel, et fédérer l'ensemble des parties prenantes;
- Communiquer sur le plan de mise en œuvre du nouveau système de classement.

Ces séminaires cibleront l'ensemble des parties prenantes dans le système de classement, et plus particulièrement les associations professionnelles, les hôteliers, les autorités locales, les départements gouvernementaux partenaires, les Conseils Régionaux du Tourisme, les Délégations du Tourisme, la Protection Civile, les organismes chargés de l'hygiène, etc.

L'intervention de l'OMT consistera à animer sur un plan technique, en collaboration avec le Ministère du Tourisme, ces séminaires et participer à la préparation de leur contenu. Toutefois, la logistique et les coûts financiers afférents à l'organisation de ces séminaires seront assurés par le Ministère du Tourisme.

Par ailleurs et dans l'ambition de capitaliser sur les résultats du projet, le PNUD se chargera d'élaborer et de mettre en œuvre un plan de communication et un système de gestion des connaissances. Les fonds nécessaires pour le montage et l'opérationnalisation de cette activité seront mobilisés par le PNUD.

#### **Cibles:**

- Au moins 4 séminaires de sensibilisation sur les innovations du nouveau système de classement des EHT;
- Au moins 500 partenaires sensibilisés sur les innovations du nouveau système de classement des EHT ;
- Un Plan de Communication et un système de gestion des connaissances élaborés et mis en œuvre
- Au moins X actions de communication réalisées
- Un rapport de capitalisation élaboré et validé

#### **Livrables:**

- Un support sur des thèmes en relation avec les enjeux et l'importance de la refonte du système de classement des établissements d'hébergement touristique comme facteur de compétitivité d'une destination touristique;
- Un rapport détaillé par séminaire décrivant le déroulement du séminaire, les principales interventions des participants, les propositions des professionnels, etc.
- Un rapport reprenant le Plan de Communication ;
- Un rapport de capitalisation / gestion de connaissances.

#### **IV. Validation des livrables**

Aucun livrable susmentionné ne pourra être validé sans l'approbation du Ministère du Tourisme. Ce dernier disposera d'un délai de quinze (15) jours ouvrables pour l'approbation desdits livrables ou, le cas échéant, pour signaler les non-conformités à corriger.

V. Plan de travail:

1. Cadre logique des résultats & des ressources:

PRODUITS ATTENDUS	ACTIVITES PREVUES	CHRONOLOGIE	PARTIE RESPONSABLE	BUDGET PREVU		
				Funding Source	Description Budgétaire	Montant (\$)
<b>Output 1 : Les capacités du Ministère du Tourisme au Maroc sont renforcées en termes de classement des EHT et alignées aux standards internationaux</b>  <i>Situation de référence:</i> - 0 grilles de classement des EHT revues, perfectionnées et validés par le MT - 0 grilles de visites mystère des EHT revues, perfectionnées et validés par le MT - 0 auditeurs marocains spécialisés formés en contrôle et classement des EHT - 0 guide d'interprétation des normes de classement des EHT élaboré et mis à la disposition des auditeurs spécialisés formés - Inexistence d'un Plan de renforcement des capacités des auditeurs marocains en matière de contrôle et de classement des EHT  <i>Indicateurs:</i>	1.1 : Une première revue et mise à niveau des grilles de classement et des grilles de visites mystère en concertation avec un comité consultatif d'auditeurs formés du Ministère du Tourisme.	2013 – Q1	OMT	MT	Dépenses de personnel, Per Diem, Voyages (71200, 71600)	11.920
	1.2 : Une deuxième revue et perfectionnement des grilles de classement et des grilles de visites mystère en concertation avec un comité consultatif d'auditeurs formés du Ministère du Tourisme.	2013 – Q3	OMT	MT	Dépenses de personnel, Per Diem, Voyages (71200, 71600)	3.639
	1.3 : Elaboration et mise en œuvre d'un plan de renforcement des capacités sur le contrôle et le classement des EHT (formations théoriques, pratiques, ateliers de restitution et évaluation, matériel didactique) pour 90 auditeurs du Ministère du Tourisme.	2013 – Q1 2013 – Q2 2013 – Q3 2013 – Q4	OMT	MT	Dépenses de personnel, Per Diem, Voyages, Coûts Généraux (matériel didactique) (71200, 71600, 74200)	208.406
	1.4 Elaboration et mise à disposition des auditeurs spécialisés marocains d'un guide d'interprétation des normes de classement des EHT.	2013- Q3 2013- Q4	OMT	MT		

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de nouvelles grilles de classement des EHT revues, perfectionnées et validées par le MT</li> <li>- Nombre de grilles de visites mystères EHT revues, perfectionnées et validées par le MT</li> <li>- Nombre d'auditeurs marocains spécialisés formés en contrôle et classement des EHT</li> <li>- Nombre de guides d'interprétation des normes de classement élaborés et mis à la disposition des auditeurs spécialisés</li> <li>- Taux de réalisation du Plan de renforcement des capacités des auditeurs</li> </ul> <p><i>Cibles:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 5 grilles de classement des EHT revues, perfectionnées et validées</li> <li>- 3 grilles de visites mystère des EHT revues, perfectionnées et validées</li> <li>- 90 auditeurs marocains spécialisés formés dans le contrôle et classement des EHT</li> <li>- 1 guide d'interprétation des normes de classement des EHT élaboré et mis à la disposition des auditeurs spécialisés</li> <li>- 100% de mise en œuvre du plan de renforcement de capacités des auditeurs</li> </ul>	<p><b>Sous-total Produit 1</b></p>								<p><b>223.965</b></p>

<p><b>Output 2 : Les EHT<sup>3</sup> sont sensibilisés et accompagnés pour faciliter leur appropriation des nouvelles normes et évalués conformément au nouveau système de classement</b></p> <p><i>Situation de référence:</i> - 0 EHT sensibilisés et évalués - 0 visites mystère réalisées</p> <p><i>Indicateurs:</i> - Nombre d'EHT sensibilisés et évalués - Nombre de visites mystère réalisées</p> <p><i>Cibles:</i> - Au moins 1100 EHT sensibilisés et évalués - 2488 visites mystère réalisées</p>	<p>2. 1 : Réalisation de visites mystère auprès des EHT de moyen et haut standing à savoir, les hôtels, hôtels-clubs, maisons d'hôtes, riads et kasbahs de catégories supérieures ou égales à 3 étoiles.</p>	<p>2013 - 2018</p>	<p>OMT</p>	<p>MT</p>	<p>Voyages, Per Diem, Dépenses de personnel (71200, 71600)</p>	<p>5.673.525</p>
<p><b>Output 3: Les principaux acteurs du secteur du tourisme sont sensibilisés sur les innovations apportées par le nouveau système de classement des EHT</b></p> <p><i>Situation de référence:</i> - 0 actions de sensibilisation sur les innovations apportées par le nouveau système de classement des EHT</p>	<p>3.1 Organisation de 4 séminaires de sensibilisation sur les innovations apportées par le nouveau système de classement des EHT</p>	<p>2013 – 2014</p>	<p>MT/OMT</p>	<p>MT</p>	<p>Dépenses de personnel, Per Diem, Voyages (71200, 71600)</p>	<p>10.665</p>

<sup>3</sup> Les hôtels, hôtels-clubs, maisons d'hôtes, riads et kasbahs de catégories supérieures ou égales à 3 étoiles

<p>- 0 partenaires sensibilisés sur les innovations apportées par le nouveau système de classement des EHT</p> <p>-Inexistence d'un plan de communication et d'un système de gestion des connaissances</p> <p><i>Indicateurs:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre d'actions de sensibilisation sur les innovations apportées par le nouveau système de classement des EHT</li> <li>- Nombre de partenaires sensibilisés sur les innovations apportées par le nouveau système de classement des EHT</li> <li>- Taux de réalisation d'un Plan de Communication et d'un système de gestion des connaissances</li> <li>- Nombre d'actions de communication réalisées</li> </ul> <p><i>Cibles:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Au moins 4 séminaires de sensibilisation sur les innovations apportées par le nouveau système de classement des EHT</li> <li>- Au moins X partenaires sensibilisés sur les innovations apportées par le nouveau système de classement des EHT</li> <li>- 100% de mise en œuvre du Plan de Communication et du système de gestion des connaissances</li> <li>- Au moins X actions de communication réalisées</li> </ul>		<p>3.2 Elaboration et mise en œuvre d'un plan de communication et d'un système de gestion des connaissances</p>		<p>2013-2018</p>	<p>PNUD/MT</p>	<p>PNUD</p>		<p>200.000 (à mobiliser)</p>
<p><b>Sous-total Produit 3</b></p>			<p>210.665 (dont 200.000 à mobiliser par le PNUD)</p>					



Outcomes/Activites	2013				2014				2015				2016				2017				2018			
	Q1	Q2	Q3	Q4																				
2.1 Réalisation des visites mystère et évaluation et sensibilisation des EHT cibles																								
Output 3: Les principaux acteurs du secteur du tourisme sont sensibilisés sur les innovations apportées par le nouveau système de classement des EHT																								
3.1 Organisation de 4 séminaires de sensibilisation sur les innovations apportées par le nouveau système de classement des EHT																								
3.2 Elaboration et mise en œuvre d'un plan de communication et d'un système de gestion des connaissances																								
<b>Gestion de projet, incluant S&amp;E</b>																								
1. Atelier de lancement du projet																								
Mise en place de l'équipe de projet																								
3. Réunions du comité de pilotage																								
4. Rapports trimestriels																								
5. Rapports annuels																								
6. Rapport de clôture de projet																								

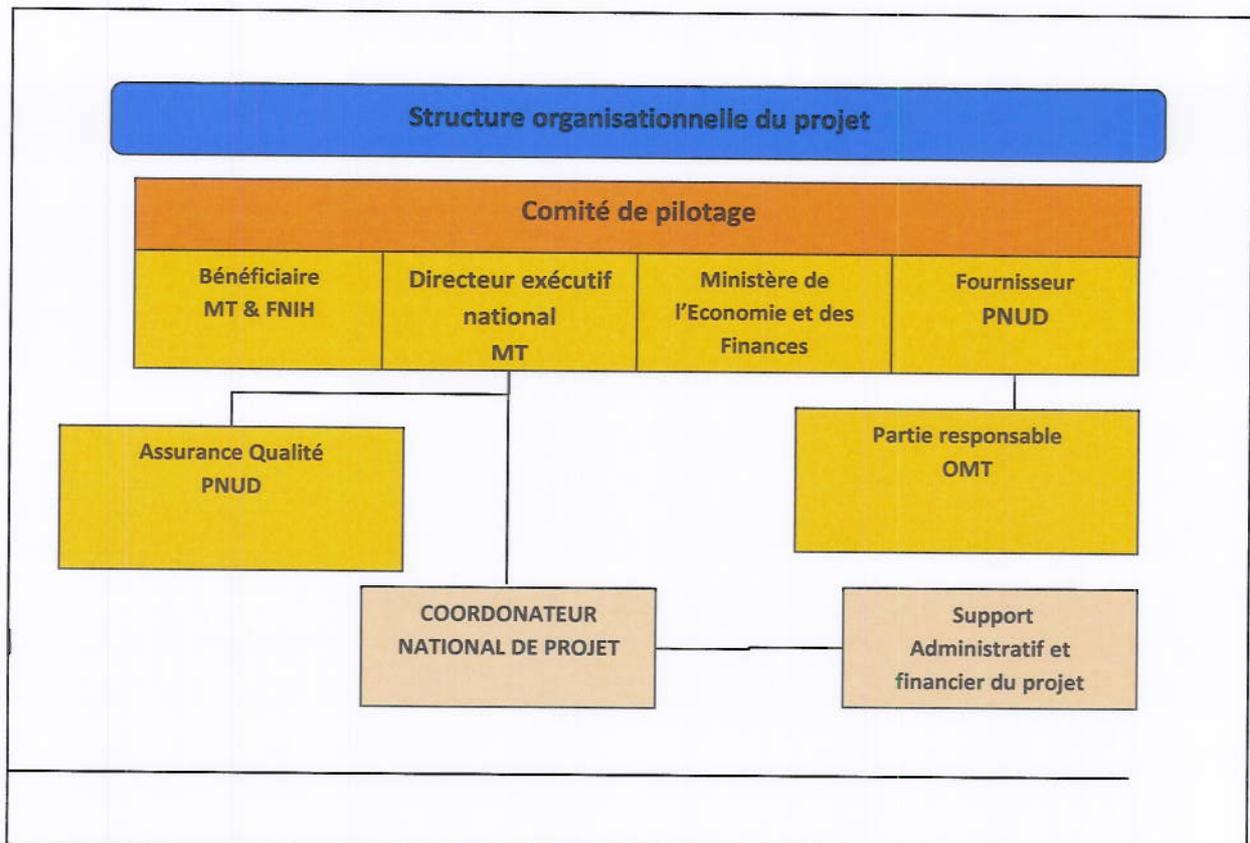
<sup>5</sup>Voir Annexe 1 pour une description détaillée des visites par année et catégorie.

## I. Modalités de gestion du projet :

Le projet sera exécuté selon les procédures « National Implementation by the Government of UNDP – NIM », le partenaire de mise en œuvre du projet est le Ministère du Tourisme au Maroc. Le PNUD jouera le rôle d'assurance qualité tout le long de l'exécution du projet. Le Ministère du Tourisme et le PNUD se sont mis d'accord pour recourir aux services de l'Organisation Mondiale du Tourisme (OMT) pour la réalisation d'une partie des activités prévues par le projet.

Le présent Document de Projet signé par le Ministère du Tourisme et le PNUD et la Lettre d'Accord signée par le PNUD et l'OMT (annexée au présent Document Projet) ont pour objectif de formaliser la mise en œuvre du projet, de clarifier les responsabilités, les conditions de réalisation et la gestion budgétaire afférente au projet.

### 1. Structure de gestion



## 2. Rôles et responsabilités:

### a. Comité de Pilotage :

Le Comité de Pilotage est responsable des décisions relatives à l'orientation du projet lorsque des directives sont sollicitées par le coordonnateur du projet, y compris l'approbation des révisions. Le comité de pilotage du projet est composé des institutions suivantes :

- Le Ministère du tourisme en tant que directeur du Comité de Pilotage ;
- Le Ministère de l'Economie et des Finances ;
- Le PNUD en tant que fournisseur ;
- La Fédération Nationale de l'Industrie Hôtelière en tant que bénéficiaire du projet ;
- L'OMT en tant que partenaire de réalisation.

Des revues du projet sont effectuées par ce comité :

- A une fréquence Semestrielle ;
- A des points de décision déterminés pendant la durée du projet ;
- ou lorsque le coordonnateur national les juge nécessaires.

Le coordonnateur national consultera aussi ce comité pour les décisions lors du dépassement des tolérances du projet.

Ce comité comporte :

- Une *Direction*, qui préside le comité et qui est responsable du projet, en collaboration avec les partenaires et le fournisseur. Le rôle de la Direction est d'assurer que le projet soit focalisé pendant toute sa durée sur la réalisation de ses objectifs et produits (la Direction doit garantir que le projet offre un bon rapport qualité/prix, assurant une approche consciente des coûts et équilibrant les demandes des bénéficiaires et fournisseurs). Il aura aussi pour rôle de valider et d'approuver les plans requis (renforcement, formation, programmes des visites,...) pour l'exécution des activités. La Direction sera assurée par le Ministère du Tourisme ;
- Un *Fournisseur principal* (PNUD), qui représente les intérêts des parties qui fournissent un appui financier et/ou technique au projet (élaboration, développement, facilitation, achats, mise en œuvre). La fonction principale du fournisseur au sein du Comité de projet est de fournir du conseil par rapport à la viabilité technique du projet. Son rôle doit avoir l'autorité d'acquiescer et garantir les ressources des fournisseurs requis;
- Un *Partie responsable* (OMT). Son rôle sera de veiller à la bonne mise en œuvre des activités en vue d'atteindre les résultats et les objectifs escomptés et de fournir tous les éléments nécessaires pour faciliter l'Assurance Qualité. Il aura aussi pour mission de faire les présentations techniques au comité de pilotage;
- Les *Principaux Bénéficiaires* (Ministère du Tourisme et la Fédération Nationale de l'Industrie Hôtelière) – utilisateurs du produit final - sont responsables de contrôler que les solutions correspondent aux besoins exprimés, dans les contraintes du projet. Ce rôle représente les intérêts de tous ceux qui bénéficieront du projet, ou de ceux pour qui les livrables résultants des activités réaliseront des objectifs spécifiques. Les bénéficiaires évaluent le progrès par rapport aux objectifs prévus et aux critères de qualité.

Les responsabilités du comité de pilotage sont les suivantes :

- *Au lancement du projet (LPAC):* le comité de pilotage, en consultation avec les partenaires, se réunira au lancement du projet et sur la base du document du projet, il étudiera la faisabilité du projet, les risques encourus et les partenariats potentiels.
- *Revue Trimestrielles :* Le comité de pilotage aura pour responsabilité :
  - d'évaluer l'état d'avancement du projet par rapport au plan de travail prévu. Cette évaluation se fera sur la base de l'examen des rapports d'activités et financiers trimestriels et des journaux de suivi présentés par le coordonnateur de projet ;
  - de valider les révisions éventuelles et de signer le plan de travail du trimestre suivant ;
  - de faire des recommandations et des propositions afin d'assurer le bon déroulement du projet.
- *Revue annuelle :* le comité de pilotage se réunira chaque fin d'année au cours du cycle du projet afin :
  - d'évaluer les résultats annuels du projet ;
  - de veiller à la coordination et à l'harmonisation de l'approche et de la méthodologie convenue ;
  - d'identifier les modalités d'élargissement de l'expérience et du périmètre de la base de données si nécessaire ;
  - de valider la planification de l'année suivante.
- *A la clôture du projet:* Le comité de pilotage se réunira à la clôture du projet (en 2018) afin d'évaluer les résultats finaux du projet et la livraison des produits escomptés, de tirer les enseignements et de proposer un plan de mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation finale du projet.

Toute question liée à la mise en œuvre, ou tout changement relatif à la conception, à l'étendue ou à la durée du projet, devront être discutés par le comité de pilotage.

#### **b. Comité de Suivi:**

Le comité de suivi sera composé du Ministère du Tourisme, du PNUD et de l'OMT et sera chargé des tâches suivantes :

- Faire le suivi quotidien du projet ;
- Planifier la réalisation des différents travaux ;
- S'assurer de la réalisation du projet conformément au présent document projet et lettre d'accord, et ce dans les meilleurs délais ;
- Valider les différents rapports et livrables à produire.

#### **c. Le Coordonnateur national:**

Le coordonnateur national est responsable de la gestion du projet au quotidien. Sa responsabilité principale est la production des résultats escomptés par le projet et décrits dans le document de projet, selon les normes de qualité requises, et en prenant en compte les spécificités et contraintes de temps et de coûts imparties. Le coordonnateur travaille sous la supervision directe du Directeur national du projet, et sous l'autorité du Comité de pilotage, selon les normes établies par ce comité.

Le Ministère du Tourisme nommera un coordonnateur national, qui sera chargé de la gestion du projet. Il assumera, en étroite concertation et sous la supervision du Comité de Pilotage, les responsabilités suivantes :

- *Est redevable des résultats du projet :*
  - Est responsable de définir quand, où et comment les activités seront mises en œuvre ;
  - Veille à ce que le projet soit conforme à son plan ;
  - Est responsable et redevable pour la gestion du projet au quotidien, du suivi général de la mise en œuvre opérationnelle et de l'évaluation permanente du projet.
- *Gère les ressources et les achats:*
  - Initie la sélection des ressources nécessaires à une bonne mise en œuvre des activités
  - Supervise les consultants/ chefs d'équipe dans la réalisation de leur mission ;
  - Assure la gestion financière du Projet ;
  - Assure la gestion administrative et comptable du projet ;
  - Assure la préparation des termes de référence des contrats de services, d'études et de travaux ;
  - Assure le contrôle de la qualité des prestations réalisées dans le cadre du projet en relation avec les services techniques concernés (services, études et travaux).
- *Gère la communication:*
  - Informe toutes les parties prenantes de l'avancement;
  - Organise et participe aux réunions et ateliers d'échange nationaux dans le cadre du projet;
  - Prépare et rédige les comptes-rendus des réunions du Comité de pilotage;
  - Assure l'animation des échanges entre les différents acteurs.
- *Gère le reporting:*
  - Planification :
    - Elabore les documents de planification annuels – AWP.
  - Suivi Obligatoire :
    - Elabore l'ensemble des rapports de suivi et d'évaluation du Projet à une fréquence trimestrielle + 1 rapport annuel;
    - Elabore les journaux de suivi sur une base trimestrielle : journal des risques, journal des problèmes, journal des enseignements tirés du projet.
- *Gère les risques :*
  - Résout les blocages et conflits éventuels entre les parties prenantes.
- *Gère le changement :*
  - Gère le changement par le biais de révisions, les révisions majeures étant préalablement soumises au Comité de Pilotage;
  - Emet des recommandations/ observations relatives à la clôture du projet quand il a atteint ses objectifs où s'il n'est plus en mesure d'atteindre ses objectifs.
- *Assure la gestion des connaissances dans le cadre du projet :*
  - Gère l'interface entre le personnel du projet et l'administration centrale, notamment en ce qui concerne l'intégration des enseignements du projet dans les politiques publiques;
  - Est responsable des formations et des actions transversales prévues par le Projet.

Suivi effectué par le Coordonnateur national :

- Une revue trimestrielle afin d'examiner les critères et les méthodes de qualité. Sur la base de cette revue, un rapport trimestriel soumis par le Coordonnateur national au Comité de suivi par l'intermédiaire de l'Assurance projet du PNUD permettra d'enregistrer les progrès du projet en

vue de la réalisation des résultats attendus, mais aussi les problèmes rencontrés et l'évolution des risques initiaux;

- Un rapport annuel sera élaboré par le Coordonnateur national et présenté au Comité de suivi et au Comité de pilotage. Le rapport annuel devra être préparé sur la base des différents rapports trimestriels combinés et analyser la contribution annuelle du projet aux résultats attendus;
- Un Journal des Problèmes devra être élaboré et mis à jour par le Coordonnateur national afin de faciliter le suivi et la résolution des problèmes éventuels, ou de toute action de contrôle du changement;
- Sur la base de l'analyse de risque initial, le journal des risques devra être mis à jour régulièrement suite à la revue de l'environnement externe dont certains changements pourraient affecter la mise en œuvre du projet.

#### **d. Assurance Qualité du projet :**

La fonction d'Assurance Qualité du projet est une responsabilité déléguée par le Comité de pilotage du projet au PNUD qui veillera au bon déroulement et à la qualité du projet et qui appuiera le projet en mettant à sa disposition les réseaux d'expertise des Nations Unies et des autres bailleurs de fonds parties prenantes du projet.

Il est nécessaire de séparer les fonctions d'appui au projet et d'Assurance du projet, afin de maintenir l'indépendance du contrôle qualité élaborée par l'Assurance du projet.

Suivi effectué par le PNUD en sa qualité d'agent de gestion et dans son rôle d'Assurance Qualité du projet :

Le PNUD établira et communiquera les rapports explicatifs et financiers conformément à ses politiques et procédures, ainsi qu'à ses directives opérationnelles, pour présentation au CP.

D'autre part le PNUD dans sa fonction d'assurance qualité du projet devra alimenter les outils de suivi requis par le système Atlas, notamment :

- Saisie des informations contenues dans le rapport trimestriel soumis par le Coordonnateur national dans Atlas à la fin de chaque trimestre.
- Mise à jour des journaux des risques et problèmes dans Atlas à la fin de chaque trimestre, sur la base des informations tirées du rapport trimestriel soumis par le Coordonnateur national.
- Sur la base des informations saisies dans Atlas, un rapport trimestriel issu d'Atlas sera soumis au CP.
- Le Plan de suivi devra être mis à jour régulièrement dans Atlas afin d'enregistrer les actions de suivi majeures.

#### **e. Contexte légal:**

L'administration du projet sera régie par les procédures et règlements du PNUD contenus dans l'Accord de base conclu entre le Royaume du Maroc et le PNUD le 13 Mai 1982.

#### **f. Budget:**

Le budget total pour la mise en œuvre des activités est de 6.711.378USD, dont une contribution du MT à hauteur de 6.511.378 USD et une contribution de 200.000 USD à mobiliser par le PNUD.

Le Ministère du Tourisme ne sera pas responsable des engagements financiers ou dépenses effectuées par le PNUD qui dépassent le budget accordé pour la mise en œuvre des missions et

Document Projet. Le Ministère du Tourisme n'aura aucune obligation de fournir au PNUD des fonds supplémentaires, ou de rembourser les dépenses qui dépassent le montant du budget total. En cas d'insuffisance ou de retard du budget, les plans d'action annuels seront ajustés en conséquence d'un commun accord entre le MT et le PNUD.

**g. Modalités de transfert et de gestion des fonds :**

Les modalités de transferts et de gestion des fonds du projet « Accompagnement du Ministère du Tourisme du Maroc dans la mise en œuvre du nouveau système de classement des établissements d'hébergement touristique », sont telles que spécifiées dans le Plan d'Action Commun relatif à l'UNDAF, arrêté pour la période 2012-2016, figurant sur la Partie 4, notamment Gestion de programme et des responsabilités, Partie 7 Suivi et évaluation et Partie 9 Autres dispositions.

Le transfert de la contribution du Ministère du Tourisme au PNUD s'effectuera semestriellement en fonction de la réalisation des activités prévues et conformément à la planification annuelle (AWP). Un premier versement de 898 238 USD sera effectué en 2012 et ce, dès signature du présent Document Projet. Ce premier versement ne pourra être effectué qu'après la signature de la lettre d'Accord PNUD-OMT.

Les versements au PNUD se feront par le Ministère du Tourisme sur la base de décisions de versement dûment visées par le Ministère de l'Economie et des Finances.

Au titre des années 2012 et 2013, les versements se feront par imputation à titre exceptionnel sur la ligne « Etudes Générale » du paragraphe « appui et encadrement des professions et activités touristiques » au niveau du budget de la Direction de la Réglementation, du Développement et de la Qualité. A partir de 2014, les versements seront imputés sur une ligne budgétaire appropriée qui sera créée à cet effet.

Les fonds seront versés sur le compte du PNUD suivant :

Coordonnées du compte :

UNDP-REPRESENTATIVE (DIRHAM) A/C

Code banque	Code ville	Numéro du compte	Clé RIB
028	810	000000610100007	68

**h. Frais de Gestion :**

Les frais de gestion du PNUD fixés à 3% soit 189.652 USD seront versés à partir de la contribution du Ministère du Tourisme (6.511.378 USD). Tout changement relatif au montant total du budget et/ou à l'étendue des activités du projet devra recevoir, par écrit, l'autorisation préalable du Ministère du Tourisme et du PNUD, et pourra éventuellement nécessiter des consultations entre les parties précitées afin de parvenir à un accord sur les coûts des frais de gestion. Ces frais de gestion ne pourront excéder 3% du budget révisé.

**i. Délai d'exécution :**

**i. Délai d'exécution:**

Le délai de réalisation est fixé à 72 mois calendaires à compter du lendemain de la date de signature du présent Document Projet.

**j. Audit du projet:**

L'audit du Projet sera conduit en conformité avec les modalités du PNUD.

**k. Audit du Ministère du Tourisme :**

Le Ministère du Tourisme est soumis à des audits et des vérifications par l'Inspection Générale des Finances.

**l. Propriété intellectuelle:**

Tous les droits de propriété intellectuelle découlant des activités du projet seront dévolus au Ministère du Tourisme. Pour toute utilisation, déploiement ou publication, le PNUD devra avoir l'accord écrit du Ministère du Tourisme.

**m. Litiges et règlement des différends :**

Les réclamations, controverses ou différends qui ne pourront être réglés par négociation directe seront renvoyés devant une commission d'arbitrage conformément aux Règlements en conciliation de la CNUDCI. Les parties seront liées par la décision d'arbitrage rendue conformément à cet arbitrage qui constituera la décision finale de cette controverse ou réclamation.

**n. Conclusion et résiliation:**

Cet Accord sera terminé sur la satisfaction de tous les engagements encourus dans l'exécution des activités, et la réalisation de toutes les dispositions liées à ces activités.

**o. Remboursement des fonds non dépensés:**

Le PNUD gardera toute partie de la contribution inutilisée à l'achèvement des activités jusqu'à ce que tous les engagements et les obligations contractées dans l'exercice des activités soient satisfaits, et toutes les dispositions liées aux activités soient portées à bon terme.

À la conclusion des activités du présent Document Projet et suite à la présentation du rapport financier final, le solde de fonds non dépensés sera restitué au Ministère du Tourisme à travers le Budget Général de l'Etat par versement à la caisse du comptable assignataire (Trésorier Ministériel compétent à Rabat), sur la base d'un ordre de recette établi par le Ministère du Tourisme.

**VII. Annexes:**

**1. Tableau de Suivi et Evaluation :**

ACTION	CIBLES	RESPONSABLE	CADRE CHRONOLOGIQUE				FREQUENCE/DEADLINE LIVRABLES	BUDGET	
			T1	T2	T3	T4		Descr iption	Mont ant
<b>REUNIONS DE SUIVI</b>									
Réunions UGP/Assurance qualité PNUD	UGP/Assurance qualité PNUD	Responsable de l'UGP	***	***	***	***	Au moins une fois par mois		
Réunions Comité de Suivi : revue de l'avancement du projet	UGP/ Assurance qualité PNUD	Responsable de l'UGP	*	*	*	*	A la fin de chaque trimestre		
Revue mi-annuelles et annuelles	Coordination du Projet/ Assurance qualité PNUD & S/E PNUD	Responsable de l'UGP		*		*	Revue annuelle en novembre/ décembre de chaque année et Revue mi-annuelle à la fin/juillet (ou si requise exceptionnellement par le Chef de projet)		
Réunions Comité de pilotage	Direction et coordination nationale du Projet / Direction et assurance qualité du PNUD	Responsable de l'UGP/ Assurance Qualité PNUD	*		*		Réunion annuelle en janvier de chaque année et Réunion mi-annuelle à la fin/juillet (ou si requise exceptionnellement par le Chef de projet)		
<b>REPORTING TRIMESTRIEL / ANNUEL</b>									
<b>Rapports trimestriels obligatoires</b> : mise à jour des risques et des problèmes, reporting des résultats, mise à jour du journal des enseignements tirés	Comité de projet/ Assurance qualité du PNUD <b>Le rapport doit être certifié par le DN</b>	Responsable de l'UGP	*	*	*		Fréquence trimestrielle → Rapport trimestriel		
<b>Rapports annuels obligatoires</b> : mise à jour	Comité de pilotage / Assurance qualité du	Comité de projet/ Responsable de				*	Elaboré en décembre de chaque année pour l'année en cours		

des risques et des problèmes, reporting des résultats. Mise à jour du journal des enseignements tirés	PNUD <b>Le rapport doit être certifié par le DN</b>	I'UGP							→ Rapport annuel
<b>REPORTING FINANCIER TRIMESTRIEL / ANNUEL</b>									
Rapports de dépenses informatiques (UN Exp)	Envoyé par l'Assurance Qualité au Responsable de l'UGP	Assurance qualité PNUD	*	*	*	*			Fréquence trimestrielle
Rapports de dépenses combinés (CDR) trimestriel / annuel	Envoyé par Assurance qualité au responsable de l'UGP	Assurance qualité PNUD	*	*	*	*			Fréquence trimestrielle/ Le rapport combiné des dépenses annuel est envoyé au projet aux environs du 15 mars de l'année suivant l'exercice Le CDR annuel doit être vérifié par l'UGP et certifié par le DN/ et transmis au PNUD
<b>REUNIONS DE PLANIFICATION</b>									
Atelier de planification annuelle	Comité de projet/ UGP/ Assurance qualité	Responsable de l'UGP				*			Décembre de chaque année ou au plus tard en Janvier de l'année d'après
<b>DOCUMENTS DE PLANIFICATION</b>									
Plan de travail annuel	Partenaires	Responsable de l'UGP				*			AWP doit être signé avant le 15 Janvier de chaque année

## 2. Journal des risques:

Type de risque	Risque	Réponse
Financier	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Délai d'approbation du budget par le Ministère de l'Economie et des Finances.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Application des procédures de planification annuelle du PNUDne permettant le démarrage du projet qu'une fois les fonds garantis</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabilité des frais des prestations relatifs aux visites mystère à effectuer par le partenaire de réalisation (OMT).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le Ministère du Tourisme a étudié cette question avec l'OMT pour fixer les prix des prestations relatives aux visites mystère. Les montants des forfaits communiqués par l'OMT prennent en considération cet aspect. Aucune revue à la baisse ou à la hausse n'est prévue.</li> </ul>
Opérationnel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manque de réactivité des parties impliquées dans le projet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Désignation d'un chef de projet réactif et ayant une expérience reconnue sur des projets similaires.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Non-conformité des livrables fournis.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les termes de référence sont détaillés et permettent de prévenir ce risque.</li> <li>• L'équipe des experts à mobiliser par l'OMT sera validée par le MT avant le démarrage des activités.</li> </ul>
Réglementaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Délai d'adoption de la loi relative au nouveau système de classement au-delà de la période transitoire de 2 ans</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le Ministère du Tourisme a déjà prévu de mettre le projet de loi dans le circuit d'approbation dès le premier trimestre de 2013. Ce projet fait partie des chantiers prioritaires du Ministère du Tourisme et s'inscrit dans le cadre de sa stratégie de développement touristique « vision 2020 ».</li> <li>• La période de transition pourra être prolongée jusqu'à l'adoption de la loi.</li> </ul>

### 3. Echéancier de paiement

Bailleur de fonds	Montant total des contributions en USD
Ministère du Tourisme	\$6 511 378
PNUD	\$200 000
<b>TOTAL</b>	<b>\$6 711 378</b>

Cet échéancier **est indicatif** et sera mis à jour lors de chaque revue annuelle du projet (AWP), en vue de planifier les contributions des partenaires pour l'année suivante. Toutefois, les versements du Ministère du Tourisme au PNUD se feront suivant la planification semestrielle.

Années	Période indicative de versement	MT (en USD)	PNUD (en USD)	Total (en USD)
2012	1 <sup>er</sup> semestre			
	2 <sup>ème</sup> semestre	898 238		898 238
TOTAL 2012		898 238		898 238
2013	Transfert du reliquat 2012	898 238		898 238
	1 <sup>er</sup> semestre	473 072,5	30 000	503 072,5
	2 <sup>ème</sup> semestre	473 072,5		473 072,5
TOTAL 2013		1 844 383	30 000	1 874 383
2014	1 <sup>er</sup> semestre	391 195	30 000	421 195
	2 <sup>ème</sup> semestre	391 195		391 195
TOTAL 2014		782 390	30 000	812 390
2015	1 <sup>er</sup> semestre	426 205	30 000	456 205
	2 <sup>ème</sup> semestre	426 205		426 205
TOTAL 2015		852 410	30 000	882 410
2016	1 <sup>er</sup> semestre	355 301,5	30 000	385 301,5
	2 <sup>ème</sup> semestre	355 301,5		355 301,5
TOTAL 2016		710 603	30 000	740 603
2017	1 <sup>er</sup> semestre	355 301,5	40 000	395 301,5
	2 <sup>ème</sup> semestre	355 301,5		355 301,5
TOTAL 2017		710 603	40 000	750 603
2018	1 <sup>er</sup> semestre	356 375,5	40 000	396 375,5
	2 <sup>ème</sup> semestre	356 375,5		356 375,5
TOTAL 2018		712 751	40 000	752 751
<b>TOTAL</b>		<b>6 511 378</b>	<b>200 000</b>	<b>6 711 378</b>